

## SEÇÃO ESPECIAL

# TERCERIZACIÓN LABORAL EN LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA EN BRASIL Y ARGENTINA A PARTIR DEL CAMBIO DE SIGLO: CUANTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL FENÓMENO

**Julia Strada**

Doctora en Desarrollo Económico, Universidad Nacional de Quilmes – UNQUI, Buenos Aires, Argentina. Becaria Postdoctoral de Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas – CONICET, Buenos Aires, Argentina. Investigadora en Área de Economía y Tecnología (AEyT) de Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – FLACSO, Buenos Aires, Argentina.  
[juliastrada@gmail.com](mailto:juliastrada@gmail.com)

**Recibido:** abril 19, 2019.

**Aceito:** setembro 28, 2019.

Terceirização do trabalho na indústria do aço no Brasil e na Argentina desde a virada do século: quantificação e análise do fenômeno

Labour outsourcing in the steel industry in Brazil and Argentina from the turn of the century: quantification and analysis of the phenomenon

## RESUMEN

El artículo tiene por objetivo analizar el fenómeno de la tercerización laboral en Argentina y Brasil en lo que respecta a su expansión e incidencia en la industria

siderúrgica de ambos países a partir del cambio de siglo. Desde el año 2000 se registra un momento bisagra a partir del cual se modifica el desempeño cualitativo y cuantitativo de variables centrales de la economía y del mercado de trabajo en ambos casos, al tiempo que se transforman las políticas del Estado en relación a las organizaciones sindicales. Sin embargo, una serie de fenómenos regresivos persisten en distintas etapas económicas, y ello puede observarse en la expansión de la tercerización laboral. La hipótesis que guía el artículo sostiene que la tercerización laboral es un fenómeno central para el estudio de las estrategias empresariales de grandes grupos económicos regionales y globales. La metodología utilizada combina estrategias cualitativas y cuantitativas, a partir de la recolección de una importante cantidad de datos empíricos de fuentes documentales y entrevistas, cruzadas con los aportes de investigaciones con estudios de caso.

**Palabras-claves:** Tercerización laboral; Industria siderúrgica; Argentina-Brasil.

## RESUMO

O artigo tem como objetivo analisar o fenômeno da terceirização na Argentina e no Brasil em relação à sua expansão e o impacto na indústria do aço em ambos os países a partir da virada do século. Desde o ano 2000 se assiste a um momento de dobradiça que modifica o desempenho qualitativo e quantitativo das variáveis centrais da economia e do mercado de trabalho em ambos os casos, ao tempo que as políticas de estado são transformadas em relação às organizações sindicais. No entanto, uma série de fenômenos regressivos persistem em diferentes estágios de econômicos, e isto pode ser visto na expansão da terceirização. A hipótese que orienta o artigo argumenta que a terceirização da força de trabalho é um fenômeno central para o estudo das estratégias de negócios dos grupos econômicos globais e regionais. A metodologia combina estratégias qualitativas e quantitativas da coleção de uma quantidade significativa de dados empíricos de documentários e entrevistas, fontes com as contribuições da investigação com estudos de caso.

**Palavras-chave:** Terceirização do trabalho; Aço indústria; Argentina-Brasil.

## ABSTRACT

The article aims to analyze the phenomenon of labour outsourcing in Argentina and Brazil in terms of its expansion and impact in the steel industry of both countries from the turn of the century. Since 2000, there has been a hinged moment from which the qualitative and quantitative performance of central variables of the economy and the labour market changed in both cases, while transforming the State's policies in relation to trade unions. However, a number of regressive phenomena persist at different economic stages, and this can be seen in the expansion of labour outsourcing. The hypothesis guided by the article argues that labour outsourcing is a central phenomenon to study business strategies of large regional and global economic groups. The methodology combines qualitative and quantitative strategies, from the collection of a significant amount of empirical data from documentary sources and interviews, crossed with research inputs with case studies.

**Keywords:** Labour outsourcing; Steel industry; Argentina-Brazil.

**La tercerización laboral (outsourcing) constituye una estrategia empresarial con expansión desde mediados de la década de los 70 y particularmente a partir de los 90, tanto a nivel global como latinoamericano.**

## INTRODUCCIÓN

El artículo tiene por objetivo analizar el fenómeno de la tercerización laboral en Argentina y Brasil en lo que respecta a su expansión e incidencia en la industria siderúrgica a partir del cambio de siglo.

Se propone realizar un aporte descriptivo y analítico sobre el nivel de incidencia de la tercerización laboral en una rama industrial estratégica para ambos países, tanto por sus orígenes en el siglo XX como por su importancia en la actualidad para sus economías. Al mismo tiempo, la siderurgia es un sector que experimentó fuertes cambios en su composición del capital en tiempos recientes a partir de fusiones y adquisiciones que involucraron fábricas de ambos países, fenómeno que resalta aún más la relevancia del análisis conjunto y comparado.

El trabajo se organiza a partir de 4 apartados. En el primero (1) se introducen los orígenes y expansión de la tercerización laboral en ambos países. Seguidamente (2) se desarrolla de manera estilizada la evolución y relevancia de la industria siderúrgica en Brasil y en Argentina, especificando al mismo tiempo la forma de organización sindical metalúrgica en cada caso. En el tercer apartado (3) se presenta una amplia recolección de información primaria y secundaria sobre tercerización laboral en plantas siderúrgicas de Brasil a partir de la fuente oficial del Instituto de Acero de Brasil y de informes de la Red Sindical ArcelorMittal Brasil, combinados con hallazgos de una serie de trabajos de especialistas por plantas fabriles. En el cuarto apartado (4) se desarrolla la evidencia existente para Argentina, con un fuerte apoyo en investigaciones recientes basadas en estudios de caso de plantas fabriles, que iluminan la magnitud y características de la tercerización siderúrgica. Por último, se desarrollan las conclusiones.

## 1. EXPANSIÓN DE LA TERCERIZACIÓN LABORAL EN BRASIL Y ARGENTINA

La tercerización laboral (*outsourcing*) constituye una estrategia empresarial con expansión desde mediados de la década de los 70 y particularmente a partir de los 90, tanto a nivel global como latinoamericano. Su crecimiento coincide con el debilitamiento del esquema productivo fordista y el auge de los procesos de descentralización productiva junto con la consolidación de la corriente toyotista a partir de los Nuevos

Métodos de Trabajo desplegados en la fábrica Toyota de Japón<sup>1</sup>. Desde el punto de vista de la estrategia empresarial, la tercerización permite a la empresa principal la concentración en su tarea central o *core business* y reformular la “rigidez” de la organización laboral fordista, ya que habilita la desvinculación de personal tercerizado ante modificaciones coyunturales de la demanda.<sup>2</sup> La tercerización laboral es un concepto amplio que admite distintas modalidades en su interior, como el trabajo eventual, el empleo de trabajadores bajo cuenta propia, la intermediación laboral y la “subcontratación en sentido estricto”. Esta última modalidad es la que mayormente se presenta en las dinámicas de producción industrial, y existe cuando una empresa confía a otra –física o jurídica– el suministro de bienes o servicios, y ésta se compromete a llevar a cabo el trabajo por cuenta y riesgo y con sus propios recursos financieros, materiales y humanos.<sup>3</sup>

Este fenómeno tuvo un importante despliegue en la región latinoamericana en función de estudios de caso por país que así lo demuestran<sup>4</sup> y, en ella, en los países de Brasil y Argentina, de la mano de discursos empresariales que sostuvieron a la “modernización” y “eficiencia” empresarial como premisas centrales del desarrollo económico.<sup>5</sup> Tanto la modalidad de contratación a través de empresas terceras como la expansión de formas de empleo “independientes” con trabajadores desprotegidos de toda relación salarial son nuevos mecanismos precarizantes que se imponen a nivel global en el marco de un discurso asociado a la introducción de tecnología, la innovación en el proceso productivo y la necesidad de una anticipación y adaptación al “trabajo del futuro”.<sup>6</sup> En este sentido, para la interpretación de los cambios experimentados por la clase trabajadora resulta de central importancia observar los procesos que fueron generando divisiones en su interior y debilitando sus formas de organización, y que al mismo tiempo se presentan como estrategias altamente priorizadas en ámbitos empresariales.

<sup>1</sup> PIORE y SABEL, 1990, COLLIER, 1997, CORIAT, 2000, DE LA GARZA, 2016, DEAN y RODRÍGUEZ, 2011.

<sup>2</sup> QUINN & HILMER, 1994; MILLBERG & WINKLER, 2013

<sup>3</sup> ERMIDA URIARTE y COLOTUZZO, 2009.

<sup>4</sup> BASUALDO y MORALES, 2014.

<sup>5</sup> BASUALDO y MORALES, 2014.

<sup>6</sup> Para profundizar este tema, revisar: BASUALDO, V. et. al., 2019. “Cambio tecnológico, tercerización laboral e impactos sobre el empleo”, Fundación Friedrich Ebert Stiftung.

**Aunque en tiempos actuales la tercerización aparezca presentada como una nueva de modalidad contratación en el marco del “trabajo del futuro”, su impulso en ámbitos empresariales tiene al menos cuatro décadas de historia, cuando desde fines de los 70 y mediados de los 80 comenzó a cristalizarse como una necesidad del capital para su reconversión.**

Al momento de determinar los niveles de incidencia del fenómeno se observa que la tercerización laboral es un tema de investigación que presenta una enorme cantidad de dificultades para su cuantificación ya sea a nivel sectorial –por ramas económicas– como en el conjunto nacional y regional. Esto fue referido por distintos investigadores y especialistas que se abocan al tema de estudio en distintos países latinoamericanos. Se detecta una gran dispersión de la producción académica sobre este fenómeno, agravada por la participación segmentada de distintos campos –económico, sociológico, jurídico, histórico–, y con mayor profusión en el campo de las ciencias empresariales y de la administración, en el marco de una tendencia a la hiper-especialización en el campo de la ciencia. También la tercerización laboral constituye un tema de difícil tratamiento en espacios sindicales y que a su vez suele encontrar renuencia en ámbitos estatales a su reconocimiento como fenómeno relevante para las condiciones de vida de organización de la clase trabajadora. En contraste, la tercerización es visiblemente una estrategia analizada, estudiada y planificada en círculos empresariales, los cuales la presentan como una forma novedosa y valorable de mejorar la competitividad de las empresas.<sup>7</sup>

Aunque en tiempos actuales la tercerización aparezca presentada como una nueva de modalidad contratación en el marco del “trabajo del futuro”, su impulso en ámbitos empresariales tiene al menos cuatro décadas de historia, cuando desde fines de los 70 y mediados de los 80 comenzó a cristalizarse como una necesidad del capital para su reconversión.

En efecto, en Brasil distintos autores han identificado un vínculo entre los procesos de reestructuración en los años 90, durante los gobiernos de Fernando Collor de Mello y H. Cardoso<sup>8</sup>, que involucraron la privatización de un importante número de empresas estatales

<sup>7</sup> El 20 de marzo de 2018 tuvo lugar el Seminario Internacional de Tercerización Laboral organizado por el “Programa Estudios del trabajo, movimiento sindical y organización industrial” del Área de Economía Tecnología de FLACSO que tuvo lugar en Buenos Aires, Argentina. Allí participaron especialistas de Brasil, Argentina, Paraguay, Chile y Uruguay, quienes coincidieron en remarcar estas importantes dificultades en materia de fuentes disponibles para estudiar el fenómeno de la tercerización laboral. Ver: <https://redtercerizacionlaboral.blogspot.com/2018/04/presentacion-y-fundamentacion.html>

<sup>8</sup> En este periodo se propusieron leyes desreguladoras en el mercado laboral y que modificaran la estructura sindical y la práctica de la negociación colectiva centralizada, obteniendo un cierto éxito sobre la flexibilidad de los contratos y las horas de trabajo y la introducción de formas de salario variable.

y el avance de la tercerización laboral.<sup>9</sup> Un trabajo para el sector químico y petroquímico de Bahía encuentra una “desfordización” de las fábricas con aparición temprana de tercerización laboral.<sup>10</sup> Otro estudio para los sectores químico, bancario y metalmecánico en la zona industrial de Campinas<sup>11</sup> señala que al inicio de la década de los 90 la tercerización se limitaba a áreas de apoyo como alimentación, limpieza, vigilancia y transporte. Hacia mediados de la década la tercerización alcanzó las llamadas “actividades fin”, como el trabajo en la producción, mantenimiento, fabricación de piezas, procesamiento de datos y la digitalización en el sector bancario, entre otras actividades. En el mismo sentido, en Argentina una serie de publicaciones recientes<sup>12</sup> señalan la existencia de dos momentos nodales en las transformaciones regresivas hacia la clase trabajadora y aparición de la tercerización laboral: en el primer caso el golpe de estado de 1976 impulsó como primera medida la modificación de la Ley de Contrato de Trabajo de 1974 a partir de la última dictadura cívico-militar (y en su articulado, el artículo 30 sobre subcontratación laboral) y se llevaron adelante privatizaciones periféricas en el sector petrolero y telefónico (como los casos más salientes). En una segunda instancia se profundizó este proceso a partir de las reestructuraciones productivas que se impulsaron desde mediados de los 80, junto con formas de flexibilidad y polivalencia que al mismo tiempo habilitaron la tercerización en prácticamente todas las ramas de la industria y los servicios a lo largo del régimen de Convertibilidad (1991-2001) bajo las presidencias de Menem y De la Rúa.

La tercerización laboral continuó siendo una forma de contratación relevante en distintas ramas económicas luego del cambio de siglo en distintos países latinoamericanos.<sup>13</sup> En Brasil, un informe del año 2011, realizado por el Departamento Intersindical de Estadística y Estudios Socioeconómicos (DIEESE) de la Central Única de los Trabajadores (CUT)<sup>14</sup>, revela que las formas de subcontratación se expandieron en los sectores financiero, petroquímico, eléctrico, metalúrgico, papelerero, comercio y ferroviario, indicando que los tercerizados son el

<sup>9</sup> AMATO NETO, 1995.

<sup>10</sup> DRUCK, 1999.

<sup>11</sup> ARAÚJO, CARTONI y JUSTO, 2001, p. 91.

<sup>12</sup> BASUALDO y MORALES (2014) y BASUALDO, ESPONDA, GIANIBELLI y MORALES (2015).

<sup>13</sup> RED. LAT, 2011.

<sup>14</sup> DIEESE, 2014.

26% de los ocupados formales y perciben un salario 27,1% menor que los demás. Complementariamente, otros especialistas han señalado la magnitud del fenómeno para años recientes.<sup>15</sup>

En Argentina, estudios académicos y estatales demostraron que la tercerización laboral tiene presencia tanto en el sector público como privado, y en este segundo ámbito se visualiza la presencia en la industria (siderurgia, industria del neumático, aceitera, textil, automotriz, petroquímica) y servicios (sector público, telefonía, televisión, gas, electricidad, ferrocarriles, trenes subterráneos). Los trabajos revelan la inestabilidad contractual de los tercerizados, sus menores salarios respecto de los directos, peores condiciones de seguridad e higiene y mayor exposición al riesgo y, en gran parte de los casos, una representación sindical diferenciada – cuando no ausente – en sus lugares de trabajo. El impacto más profundo refiere a las divisiones en los colectivos laborales, que producen heterogeneidad al interior de la clase, donde asimismo intervienen dimensiones de género y etnia.<sup>16</sup> Estos hallazgos permiten dialogar con aportes teóricos de gran relevancia en los estudios del trabajo, como el de Gordon, Edwards y Reich (1986), que cobra gran actualidad al haber señalado que la segmentación del trabajo dentro del ámbito laboral es el rasgo definitorio de la última fase de la evolución capitalista, y habría surgido como respuesta a la crisis de las estructuras propias del período de homogeneización, a partir del aumento de los conflictos laborales. Los autores particularmente remarcaron que hay características de la clase trabajadora sobre las que se monta esa división posterior, como la raza/etnia y el género, e incluso propusieron una reinterpretación de la teoría del capital humano y sus efectos negativos al provocar divisiones sobre las que asentar el tratamiento diferenciado de los trabajadores.

Estas constataciones que se construyen a partir de una acumulación de acervo de investigación de autores especializados en estudios laborales de ambos países, acrecientan su relevancia si se combinan con el análisis del contexto político y económico que enmarca la expansión del fenómeno de la tercerización laboral. Desde el año 2000/2001 cuando tienen lugar profundas crisis económicas en

<sup>15</sup> POCHMANN, 2005, ANTUNES, 2011.

<sup>16</sup> ESPONDA, 2012, BASUALDO y MORALES, 2014 y BASUALDO, ESPONDA, GIANIBELLI y MORALES (2015), STRADA, 2016, 2017, y 2018a, ETCEMENDY ET. AL, 2018.



**A pesar de los importantes avances, se observa la persistencia de distintas formas de precarización, siendo central la estrategia empresarial del sostenimiento de elevados niveles de tercerización laboral en el mundo fabril y de los servicios, como un mecanismo más sofisticado y menos regulado (que el empleo no registrado, por caso) que permite a las empresas que tercerizan la desresponsabilización de una porción del colectivo laboral.**

Brasil y Argentina, se registra un momento bisagra a partir del cual se modifica el desempeño cualitativo y cuantitativo de variables centrales de la economía y del mercado de trabajo, al tiempo que se transforman las políticas del Estado en relación a las organizaciones sindicales.<sup>17</sup> En Brasil los gobiernos de Luis Ignacio Da Silva y Dilma Rousseff, y en Argentina los gobiernos de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner inauguraron etapas diferentes y de recuperación de derechos laborales respecto de los cambios regresivos en la década de los 90 para la clase trabajadora. Entre 2000 y 2014, en Brasil, la tasa de desocupación se redujo 31,4% y en Argentina 52,7%.<sup>18</sup> A pesar de los importantes avances, se observa la persistencia de distintas formas de precarización, siendo central la estrategia empresarial del sostenimiento de elevados niveles de tercerización laboral en el mundo fabril y de los servicios, como un mecanismo más sofisticado y menos regulado (que el empleo no registrado, por caso) que permite a las empresas que tercerizan la desresponsabilización de una porción del colectivo laboral. Por ello, el estudio sistemático de la evolución de este fenómeno constituye un trabajo clave para iluminar las potencialidades y al mismo tiempo limitaciones de estos procesos políticos. Para Leite y Del Bono:

“Argentina y Brasil vivieron durante el periodo 2003 a 2016 (...) una situación paradójica, conviviendo, por una parte, las tendencias de aumento de la tercerización y la difusión del trabajo precario y, por la otra, la mejoría de las condiciones laborales y de formalización del trabajo, en virtud de la regulación estatal y de la revitalización sindical en el marco de los gobiernos de orientación progresista”.<sup>19</sup>

La importancia que se le asigna desde la estrategia de las grandes empresas a esta subcontratación de segmentos del proceso productivo a través de terceros puede constatararse a partir de las transformaciones más cercanas en el tiempo que se sucedieron en ambos países y que dieron lugar, desde 2014 en Brasil y desde 2015 en Argentina, a profundos cambios en las orientaciones políticas de los gobiernos nacionales.

<sup>17</sup> FERNÁNDEZ, 2010; DE LUCCA, 2018

<sup>18</sup> BANCO MUNDIAL, indicador de Desempleo, total (% de la población activa total) según estimación modelada por OIT. En Brasil en el año 2000 la tasa de desocupación ascendía a 9,8% y en Argentina a 15%. En 2014 los guarismos se ubicaron en 6,7% y 7,3% respectivamente.

<sup>19</sup> LEITE Y DEL BONO, 2016, p. XV.



**La reinstalación de debate sobre la tercerización laboral en la agenda política de Brasil y Argentina constituye un dato insoslayable para avanzar en estudios que cuantifiquen y analicen la magnitud y el impacto del fenómeno en ramas estratégicas, como la industria básica siderúrgica.**

Estos virajes significaron el despliegue de estrategias de ofensiva del capital que propiciaron el diseño y, en la medida de las posibilidades de cada gobierno, la implementación de las denominadas “reformas laborales” con importantes componentes regresivos respecto de los precedentes normativos que existían en materia laboral de ambos países. Estas propuestas de reformas introdujeron a la tercerización laboral como eje clave de la nueva organización del trabajo en el futuro. En Brasil, la subcontratación laboral con alcances a la actividad periférica y también central (“actividad medio” y “actividad fin”) fue un eje clave de la Reforma Trabalhista en 2017, tal como remarcaban distintos autores desde el ámbito del derecho.<sup>20</sup> En Argentina, también se encuentra vigente una propuesta desregulatoria de la tercerización en el proyecto de Reforma Laboral impulsado por el poder ejecutivo en noviembre de 2017, lo que da cuenta de una estrategia empresarial vigente.<sup>21</sup> El paquete de normas modificatorias de la Ley de Contrato de Trabajo propuesto por el Poder Ejecutivo no fue aún discutido globalmente en el Congreso, pero algunas de las iniciativas fueron avanzando, como la reducción de aportes patronales a las empresas<sup>22</sup> y las modificaciones en convenios colectivos clave, como la introducción de una adenda al convenio petrolero que mejora la rentabilidad para la explotación en el yacimiento de gas no convencional de Vaca Muerta.

La reinstalación de debate sobre la tercerización laboral en la agenda política de Brasil y Argentina constituye un dato insoslayable para avanzar en estudios que cuantifiquen y analicen la magnitud y el impacto del fenómeno en ramas estratégicas, como la industria básica siderúrgica.

## **2. LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA EN BRASIL Y ARGENTINA: PRINCIPALES TRANSFORMACIONES DESDE MEDIADOS DEL SIGLO XX**

Con datos a 2018, la Asociación Latinoamericana del Acero (ALACERO) indica que la producción de acero en América Latina está liderada por Brasil (35,2 millones de toneladas anuales), seguida por México

<sup>20</sup> GRILLO (2018), CARELLI (2018) Y TEIXEIRA ET. AL. (2017)

<sup>21</sup> STRADA, 2018c.

<sup>22</sup> BASUALDO, LETCHER Y STRADA, 2018.

(20,6 millones) y Argentina (5,4 millones). Luego, con una producción de acero en torno al millón de toneladas al año, se ubican Perú, Chile, Colombia.<sup>23</sup> Por ende, en el cono sur, son Brasil y Argentina los dos países que se ubican como principales productores de acero luego de decisiones de avanzar en la industrialización siderúrgica en las décadas de los 30 y los 40 del siglo XX. A nivel global, Brasil y México se encuentran, además, entre los principales 20 países productores de acero del mundo, ubicándose en el puesto 9 y 14, respectivamente. China lideró la producción siderúrgica en 2017, con 831,7 millones de toneladas anuales, seguida por Japón (104,7 millones), India (101,4 millones), Estados Unidos (81,6 millones) y Rusia (71,3 millones).<sup>24</sup>

Brasil y Argentina mantienen una muy relevante interrelación productiva y comercial siendo tanto el sector automotriz como el siderúrgico, ramas industriales testigo de esta fuerte vinculación. Los autores argentinos Daniel Azpiazu, Eduardo Basualdo y Matías Kulfas realizaron un profundo análisis sectorial que combinó el estudio de ambos países, donde concluyeron que el estudio de la siderurgia debe hacerse desde la mirada regional y considerando los procesos de transformación productiva de manera simultánea, como las reestructuraciones productivas de la década de los 90 y el impacto de los cambios tecnológicos de la industria a nivel global. También ambos países comparten la presencia de los mismos grupos económicos siderúrgicos a partir de fusiones y adquisiciones que acrecentaron su ritmo en años recientes y dan cuenta de un proceso de concentración, centralización e internacionalización del capital.<sup>25</sup>

Los primeros pasos en la siderurgia de Brasil fueron la instalación de una planta integrada por parte de la compañía Electrometalúrgica Brasileña y luego la instalación de la primera usina integrada en América del Sur en 1925, a carbón vegetal por parte de la Compañía Siderúrgica Belgo-Mineira. Esta empresa fue originada por

<sup>23</sup> ALACERO, 2018. La institución fue fundada en 1959, está integrada por más de 60 empresas productoras y afines de 19 países de América Latina y del mundo. Ver [www.alacero.org](http://www.alacero.org)

<sup>24</sup> WORLD STEEL ASSOCIATION, 2018. El creciente peso de China y los países asiáticos en la producción de acero han relegado a América Latina y Central a la producción sólo del 2,6% del acero crudo a nivel global en 2017 (en 2007, 10 años antes, esta cifra era de 3,7%).

<sup>25</sup> AZPIAZU, BASUALDO y KULFAS, 2007, p. 248-249. Respecto de los cambios tecnológicos, a partir del cambio de siglo se manifiesta una creciente gravitación de mini plantas en detrimento de las grandes instalaciones integradas con muy elevadas escalas de producción, ingentes masas de recursos movilizadas y limitada flexibilidad del mix de productos y, a la vez, priorización de los avances en materia de laminación de bienes con mayor valor agregado.

una asociación entre el grupo luxemburgués Arbed y capitales de Minas Gerais que en 1917 habían fundado la Compañía Siderúrgica Mineira. En efecto, el Vale do Aço en Minas Gerais (también llamada “a Região de Siderurgia”) fue el núcleo central siderúrgico desde los inicios de la expansión sectorial, lo que está cambiando fuertemente en los últimos tiempos con instalaciones fabriles que priorizan la logística portuaria cercana a la costa marítima.

Hacia 1940 el Estado brasileño adoptó un rol activo en la expansión siderúrgica, con la creación de la Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) -al igual que la empresa estatal SOMISA en Argentina, con planes de construcción desde 1945-. La CSN fue creada como sociedad anónima de capital mixto, pero bajo el control del Ministério da Indústria e Comércio (MIC). Otros dos hitos dan cuenta de la fuerte participación estatal en el sector: hacia fines de los 60 se creó el Consejo Consultivo de la Industria Siderúrgica (Consider), y en el marco del mismo se propuso la creación de Siderurgia Brasileira SA (Siderbrás), holding estatal que coordinaría todas las siderúrgicas estatales de Brasil, y ello se conjugó con el apoyo del BNDE en 1979 a través del Sistema de Planeamiento Integrado (SPI). Siderbrás pasó a controlar siete empresas: Acesita, Açominas, CSN, Cosipa, CST, Piratini y Usiminas. Se preveía que hacia 1980 el 20% de la capacidad productiva instalada debía orientarse hacia las exportaciones.

Esta lógica de promoción se alteró fuertemente luego de la “década perdida”, que duró entre 1980 y 1987, cuando la crisis de la deuda externa –que también golpeó a la Argentina y a toda América Latina– hizo contraer el mercado interno y la producción de acero. En 1988 como primer síntoma, se extinguió Consider y se inició el plan de saneamiento de Siderbrás que derivará pocos años más tarde en su total privatización.

La situación de la siderurgia a nivel global fue un factor de enorme gravitación en las reformas que se experimentaron y aceleraron en toda la región durante los 90. La crisis del paradigma fordista de la producción se combinó, en la industria siderúrgica global, con profundos cambios en la oferta y la demanda. Hacia mediados de la década de los 80 cuatro procesos se tradujeron en serias turbulencias sectoriales con impacto en la etapa siguiente. Primero, la reconversión de las siderurgias que habían dominado el escenario mundial desde principios de siglo en los países del norte, tanto en los países

de la comunidad europea – con cambios muy coordinados desde la planificación estatal-y en el caso de las fábricas de Estados Unidos, con mayor autonomía desde el sector privado. En segundo lugar, se produjeron importantes privatizaciones de siderúrgicas estatales en países del área socialista. Como tercera tendencia, en esta década se incorporaron nuevos productores que adoptaron las últimas tecnologías disponibles y que devinieron en unidades económicas más pequeñas, distintas a los “grandes monstruos siderúrgicos” de antaño. Como cuarta tendencia, se produjo una fuerte reducción de la demanda de acero debido a la caída de la demanda de productos finales intensivos en acero, y aparecieron en su lugar nuevos materiales y/o conceptos técnicos en los sectores históricamente demandantes de acero como la rama automotriz, la aeronavegación y la metalmecánica en general. Fue paradigmático de esta coyuntura el artículo de John Holloway, *La rosa roja de Nissan*, sobre la crisis de la fábrica automotriz British Leyland y las transformaciones productivas que ya en el año 1986 se impulsaban en el sector automotriz de Inglaterra, lo que permite situar temporalmente el inicio de estos cambios en los países del norte.<sup>26</sup>

En Brasil, la desarticulación del holding estatal SIDERBRAS fue el eje de los cambios, que encuentra su paralelismo en la privatización de SOMISA en Argentina. Al observar la evolución del empleo en las 7 empresas integrantes del holding estatal SIDERBRAS, las mismas tenían 75.326 trabajadores al 31 de diciembre de 1988, planteles que se ajustaron a 62.309 al momento previo a la privatización. Luego del proceso de privatización el segundo ajuste significó una reducción a 49.873 trabajadores en las siete firmas mencionadas. Este proceso de privatización o desestatización significó además la tercerización de diversas actividades.

La sistemática expulsión de mano de obra es una constante hasta 1999, mientras que entre 1990 y 1999 la producción de acero crudo creció 21,5% (y un 35,5% entre 1990 y 2000). Luego de este ajuste se registra un posterior incremento de la productividad laboral, mejor performance de las empresas bajo control privado y mejor posicionamiento financiero de las empresas. A raíz de estos resultados, recuperamos una interesante pregunta que efectúan los autores Azpiazu, Basualdo y Kulfas para Brasil:

<sup>26</sup> HOLLOWAY, 1986.

“¿existía un pronunciado sobredimensionamiento del plantel de ocupados en las siderúrgicas estatales o, en su defecto, la superior performance productiva de las plantas privatizadas está asociada a, entre otros, una creciente intensificación del trabajo, la terciarización y/o precarización del empleo, el reordenamiento de los procesos productivos?”.<sup>27</sup>

El proceso de privatización de empresas estatales siderúrgicas (que comenzó en 1991 y tuvo su fin en 1993) arrojó como saldo un aumento de la concentración: solo 8 empresas concentraban 19,5 millones de toneladas de producción de acero, es decir, el 70% de la producción nacional sectorial.<sup>28</sup> Entre 1994 y 2004 estas firmas siderúrgicas invirtieron 13 billones de dólares para modernizarse, lo que permite comprender que hacia el año 2008 puedan contabilizarse un total de 25 fábricas siderúrgicas (usinas) en propiedad de solo 11 empresas. En años recientes, se constata que las diferentes empresas siderúrgicas brasileñas fueron consolidando su posicionamiento en las respectivas franjas de mercado en las que operaban, mejorando el perfil productivo del sector. En Argentina se operarán cambios similares, donde sólo un puñado de empresas, en tan sólo dos grandes grupos económicos, segmentaron el mercado *ad hoc* para especializarse en distintos tipos de acero.

Con el cambio de ciclo y de políticas económicas, en Brasil se registraron importantes tasas de crecimiento y expansión del mercado interno que impactaron positivamente en la industria siderúrgica.<sup>29</sup> Aumentó la capacidad de producción siderúrgica desde 30 millones a 54 millones de toneladas anuales entre 2005 y 2016 y creció la contratación de empleo directo siderúrgico (de 50 mil ocupados a 66 mil entre 2000 y 2014).<sup>30</sup>

En Argentina, la industria siderúrgica también fue impulsada en sus orígenes por el Estado, en el marco de una concepción industrialista y nacionalista sobre la importancia estratégica del sector. Las tendencias y procesos que esta rama experimenta son sumamente relevantes en la medida en que se ubican –en términos más amplios– en correspondencia con dinámicas de la rama industrial y al mismo tiempo encuentran sintonía con los cambios en los patrones

<sup>27</sup> AZPIAZU, BASUALDO y KULFAS, 2007, p. 218.

<sup>28</sup> CARDOSO, 2008, p. 52.

<sup>29</sup> AZPIAZU, BASUALDO y KULFAS, 2007, p. 194-195.

<sup>30</sup> INSTITUTO AÇO BRASIL, <http://www.acobrasil.org.br>

de acumulación desde la segunda Industrialización por Sustitución de Importaciones (1958-1974), pasando por la última dictadura cívico-militar (1976-1983), la década de los 80, la Convertibilidad (1991-2001) y la reactivación económica en el periodo denominado pos-convertibilidad, que tiene lugar a partir de la salida de la crisis del 2001 y del fin del régimen cambiario de conversión (2002-2017).<sup>31</sup>

En términos sintéticos, se observa que en la segunda Industrialización por Sustitución de Importaciones el modelo ideado por el ingeniero y militar Manuel Savio fue hegemónico, y establecía la exclusividad en la fundición y provisión de acero crudo de la estatal Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina – inaugurada en 1991-, como abastecedora del sector privado. Los laminadores privados eran Acindar – primero con su planta de Rosario y luego con la construcción de Villa Constitución en 1952, la “planta 2”– y Dálmine Siderca de Techint con sus plantas de Campana fundada en 1960 (hoy Tenaris Siderca) y de Ensenada (Propulsora Siderúrgica, hoy Ternium Siderar). Esto se modificó radicalmente con el golpe de Estado del 24 de marzo de 1976, a partir de las autorizaciones de Martínez de Hoz a Acindar y a Siderca para que realizaran sus integraciones verticales. En el marco de la dictadura cívico-militar se observa la coordinación de estrategias empresariales de ofensiva hacia la clase trabajadora<sup>32</sup>, y recientemente se ha documentado la participación empresarial en procesos represivos sobre la clase trabajadora en los casos de Acindar Villa Constitución, Siderca Campana y la ex Propulsora en Ensenada.<sup>33</sup>

A partir de este punto bisagra, que significaron las integraciones verticales de Acindar y Siderca, se observan cambios significativos. La declinación de SOMISA comenzó a notarse durante el propio gobierno dictatorial, y los problemas del “sobredimensionamiento” se empezaron a introducir a principios de los 80, incluso a pesar de las resistencias del General Rivera – interventor de la empresa- ante los ataques que buscaban desprestigiar la firma estatal<sup>34</sup>. Hacia 1983 y durante los primeros años luego del retorno democrático, el ataque al rol del Estado continuó intensificándose, y en 1987 la privatiza-

<sup>31</sup> BECCARIA Y QUINTAR, 1995; BISANG y CHIDIAC, 1995; JABBAZ, 1996; LIAUDAT, 2008; SANTARCÁNGELO y STRADA, 2014.

<sup>32</sup> CANITROT, 1981.

<sup>33</sup> MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS, FLACSO y CELS, 2015.

<sup>34</sup> SOUL, 2014.

ción de SOMISA fue propuesta ante el Congreso, aunque su pliego resultó rechazado por la oposición legislativa y será en 1991, con el cambio en el contexto global y local, que se concretará su venta junto con la de Altos Hornos Zapla.

Para la misma etapa, y al igual que acontecía en Brasil en el marco de profundas transformaciones en la siderurgia global, se aceleró la implementación de profundas reestructuraciones productivas en distintas ramas de la economía en empresas públicas y privadas, en un contexto de difusión de ideas toyotistas que pusieron en jaque la tradicional organización fordista de la producción.<sup>35</sup>

El proceso de privatización y reforma del sector provocó una modificación radical en términos productivos y sectoriales, ya que favoreció la profundización de la concentración del mercado siderúrgico en donde Techint y Acindar pasaron a ejercer un dominio excluyente y generó que Aceros Paraná de Techint (ex SOMISA) abandonará la producción de productos no planos e iniciara proceso de integración vertical con Propulsora Siderúrgica S.A.<sup>36</sup>

Con estas reformas se produjo una fuerte caída en la cantidad de trabajadores ocupados en la industria siderúrgica: si en 1975 había 47.102 ocupados, hacia 1980 se reducirán a 36.786 y en 1992 esa cifra será de 15.073 (en este segundo tramo, coincidente con las reestructuraciones hubo una reducción del 59%). En Brasil, se contabilizaban 132.000 trabajadores siderúrgicos en 1980 y hacia 1995 se registraron 78.000 trabajadores (una caída del 40%).<sup>37</sup> En Argentina esta expulsión de empleo se combinó con creciente aumento de la producción (entre 1975 y 2001 la capacidad aumentó en 1 millón 500 mil toneladas anuales adicionales), lo que arrojó un aumento de la productividad sectorial del 70% entre 1992 y 2001.<sup>38</sup>

Con la salida de la crisis de Convertibilidad, post 2001, hubo un importante aumento de la producción de acero (132%) y también de la productividad (81%). Sin embargo, los niveles de empleo siderúrgico directo no volvieron al mismo nivel de los años 70, sino que se mantuvieron en 15 mil ocupados (para 2015, último dato disponi-

<sup>35</sup> DE LA GARZA, 2000.

<sup>36</sup> JABBAZ, 1996.

<sup>37</sup> STRADA, 2018a.

<sup>38</sup> SANTARCÁNGELO Y STRADA, 2013.



ble, totalizaban 14.487). Con el cambio de siglo, y una reversión en políticas macroeconómicas y de empleo, se partió de un escalón inferior, de menor empleo, luego del proceso de desindustrialización y concentración económica experimentado en la etapa anterior en ambos países.

Este sintético desarrollo de las trayectorias de la siderurgia en cada país encuentra puntos de contacto, en dos sentidos: tanto por los movimientos de capital como por las etapas de conflictividad y lucha de los trabajadores metalúrgicos.

A medida que nos acercamos a la etapa reciente se observan fluidos movimientos de capitales entre ambos países, donde resalta el proceso de internacionalización de empresas brasileñas en la región:

“El avance de los capitales brasileños sobre la economía argentina es consecuencia (...) de las distintas modalidades con que las respectivas empresas han reaccionado frente a las reformas económicas aplicadas en la década del noventa y ante la actual coyuntura. En el caso de las empresas argentinas, desvinculándose de sus activos productivos y privilegiando las estrategias de corte defensivo y de tipo wait and see; en el caso de las brasileñas, adoptando una agresiva política de internacionalización a escala regional de modo de diversificar el riesgo que acompaña su desempeño en el mercado doméstico”.<sup>39</sup>

Las inversiones brasileñas en Argentina se dirigieron, a partir de la mitad de los 90, a los recursos naturales (como petróleo y gas), a las manufacturas basadas en recursos naturales (alimentos y bebidas), a materiales para la construcción, a industrias básicas del hierro y el acero, petroquímica, algunas manufacturas de contenido tecnológico medio (como automotriz y autopartes, fabricación de productos metálicos) y servicios de tipo variado (comercio, construcción, bancos y servicios financieros, energía eléctrica y transporte).<sup>40</sup>

<sup>39</sup> BIANCO, MOLDOVAN y PORTA, 2008, p. 5.

<sup>40</sup> BARICELO, 2011. El autor señala que la internacionalización es un medio para lograr una mayor competitividad en el mercado del acero, pero no es una condición suficiente. Lo que demuestra en su investigación es que las empresas que buscaban la internacionalización y lograron hacer fusiones y adquisiciones, por lo menos consiguieron defender su parcela en el mercado y alejar la permanente amenaza de ser adquiridas por otras grandes empresas en este sector. Particularmente en la siderurgia, las empresas brasileñas se diseminaron en otros países, especialmente para el continente americano, donde Gerdau y CSN, Votorantim concentraron la mayor parte de sus activos internacionales del acero.

En la siderurgia, la privatización de SOMISA derivó en su adquisición mayoritaria por el grupo ítalo-argentino Techint (a través de Propulsora Siderúrgica 90% y Siderca 10%), contando también con la participación de las brasileñas Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A. (USIMINAS) y Campanhia Vale do Río Doce, la chilena Compañía de Aceros del Pacífico de (CAP) y el Banco Chartered West LB Limited de origen británico (que luego transfirió sus acciones a Acindar). En 1998 se produjo una fusión entre Gerdau y la argentina Sipar. Entre 2000 y 2004, con una compra en dos etapas de Acindar, se produce la expansión de BelgoMineira a Argentina.<sup>41</sup> Y con este último caso se iniciará la presencia de ArcelorMittal en Argentina: Arcelor Brasil en 2005 emerge como una unión entre CST, Vega do Sul –del segmento de los planos– y BelgoMineira –del segmento de los no planos–. La consolidación del Grupo Arcelor en el Brasil también conllevó, particularmente a través de la BelgoMineira, su expansión hacia otros países de la región. En 2007 el grupo siderúrgico brasileño Votorantim adquirió Aceros Bragado (Acerbrag), segunda productora de hierros para la construcción, luego del fracaso de Gerdau en su intento de comprar esa fábrica argentina.<sup>42</sup>

Como proceso inverso (de Argentina hacia Brasil), encabezado por el grupo ítalo-argentino Techint, hubo dos importantes adquisiciones en la etapa post – 2000. En 2011 Ternium y Tenaris (en sociedad con Nippon Steel) adquirieron la privatizada USIMINAS. En 2018, Ternium Techint adquirió CSA (Compañía Siderúrgica do Atlántico) de Thyssenkrupp.

Hasta aquí, estas interrelaciones sectoriales de las industrias siderúrgicas de Brasil y Argentina abren interrogantes respecto del impacto de este proceso de fusiones en las relaciones laborales, modalidades de contratación y variaciones de la ocupación en las empresas

<sup>41</sup> AZPIAZU, BASUALDO y KULFAS, 2007, p. 262-263. En el año 2000, la Belgo-Mineira a través de su filial Belgo-Mineira Uruguay, adquirió una participación importante del capital social de Acindar (el 20,5%), la cual era la principal empresa argentina integrada en el segmento de los no planos. Tal adquisición, con la opción de compra de resto de las tenencias accionarias de control, le permitió posicionarse como la principal productora de no planos en el ámbito del MERCOSUR. Así en el año 2003, con una inversión de 59,5 millones de dólares, hizo uso de tal opción, al tiempo que rescató las Obligaciones Negociables emitidas por Acindar en 2001, pasando a ejercer el control absoluto de la empresa e integrarla, por su intermedio, al grupo Arcelor.

<sup>42</sup> “Votorantim compro 27% de Aceros Bragado: nuevo avance brasileño sobre la industria siderúrgica local”, en: [https://www.clarin.com/ediciones-antteriores/nuevo-avance-brasileno-industria-siderurgica-local\\_0\\_HkSWEK0RaKx.html](https://www.clarin.com/ediciones-antteriores/nuevo-avance-brasileno-industria-siderurgica-local_0_HkSWEK0RaKx.html) (consultado el 13/04/2019).

siderúrgicas devenidas en filiales de un grupo económico extranjero, que mantiene sede o subse-des regionales en un país vecino.

A los fines de aportar exhaustividad a la comprensión de los casos y sus particularidades, cabe introducir brevemente las trayectorias de los trabajadores siderúrgicos de Brasil y Argentina.

En los orígenes del Nuevo Sindicalismo que surgió en 1978 fue central la lucha de los metalúrgicos del ABC paulista en contra del *arrocho salarial*.<sup>43</sup>En Minas Gerais se registraron, también en plantas fabriles siderúrgicas (como J. Monlevade), hitos relevantes de la lucha del Nuevo Sindicalismo.<sup>44</sup>La conformación de la Central Única de los Trabajadores (CUT) en 1983 derivó de este proceso organizativo, que se cristalizó en el 1º Congreso Nacional de la Clase Trabajadora (CONCLAT).<sup>45</sup>En este marco, el ramo metalúrgico fue el primero en organizarse, cuando en 1988 se creó el Departamento Metalúrgico (en 1992 ascendiendo a Confederación), que en la actualidad reúne 80 sindicatos que cubren 6 ramas asociadas a la metalmecánica: siderurgia/metallurgia básica y aluminio, automotriz y autopartes, aeroespacial, naval, electrónico y bienes de capital.

En la actualidad la CNM/CUT tiene como presidente a Paulo Cayres, y reúne cerca de 800 mil trabajadores sobre un total de 2,4 millones, según declaran en el sitio oficial. Una porción aún mayor de metalúrgicos se encuentran agrupados en la Confederación Nacional de los Trabajadores Metalúrgicos perteneciente a Força Sindical (CNTM/FS) que fue creada en 1985 marcando críticas con la Confederación Nacional de los Trabajadores de la Industria (CNTI), que data de 1946. La CNTM se encuentra actualmente conducida por Miguel Torres y reúne cerca de 1,1 millones de metalúrgicos, con presencia en todos los estados de Brasil.<sup>4647</sup>Ambas confederaciones, una de la CUT y la otra de Força Sindical, están afiliadas a la Federación Internacional Trabajadores Industrias Metalúrgicas, FITIM, que integra Industriall.

La reivindicación del Contrato Colectivo Nacional de Trabajo es común a ambas confederaciones, lo que refleja que este reclamo es una necesidad de unificación y coordinación histórica de la nego-

<sup>43</sup> PEIXOTO y BORGES, 2015.

<sup>44</sup> Sindicato dos Metalúrgicos de João Monlevade, <http://www.sindmonmetal.com.br>

<sup>45</sup> CUT, Historia, ver: <https://www.cut.org.br/conteudo/breve-historico>

<sup>46</sup> CNMT/FS, Quem somos, ver: <http://cntm.org.br>

<sup>47</sup> CNM/CUT, Historia, ver: <http://www.cnmcut.org.br>

ciación colectiva a nivel nacional.<sup>48</sup> Estas reivindicaciones son, además, planteadas en distintas instancias, por ejemplo en el último congreso de la Rede Arcelor (abril 2019) fue planteada la propuesta de una negociación común a todas las plantas del grupo en Brasil, y sin embargo la respuesta empresarial fue negativa.

En el ramo metalúrgico, en virtud de la existencia de multiplicidad de empresas que además cubren distintas categorías (automotriz, siderurgia, bienes de capital, naval) se han construido formas de coordinación (intentando armar federaciones) que intentan superar la forma de negociación por sindicato de empresa.<sup>49</sup> Pero el impacto es limitado: las federaciones no están en principio autorizadas para negociar por ley, y sólo pueden hacerlo si los sindicatos les delegan su poder para que negocien por ellos (y de la misma manera, pueden debilitarse fácilmente si les retiran ese poder).

En Argentina, la organización de la rama metalúrgica se estructura en la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) a partir de las distintas seccionales metalúrgicas que se ubican a lo largo y a lo ancho del territorio argentino (para crear una nueva seccional se requieren 500 afiliados como mínimo).<sup>50</sup> Esta pertenencia a la UOM precede a las participaciones las distintas seccionales puedan tener en las distintas confederaciones o centrales sindicales. En efecto, prácticamente la totalidad de las seccionales pertenece a la Confederación General del Trabajo (CGT), aunque resalta el caso de la UOM seccional Villa Constitución, que a pesar de la ruptura con la CGT y la participación en la conformación de la Central de Trabajadores de Argentina en 1991, mantiene su pertenencia a la UOM hasta la actualidad. Esta seccional fue clave en el combate a las formas burocráticas de organización sindical (como el Villazo del 16 de marzo de 1974, que tuvo lugar en Villa Constitución) y también a la dictadura cívico-militar (1976-1983).

<sup>48</sup> Desde la CNM/CUT esta bandera se levanta desde el 5° Congreso Nacional metalúrgico (2001) y en CNMT/FS desde la presidencia de Eleno Bezerra en 2005 es una reivindicación que se propone unificar los niveles salariales. Ver CNM/CUT, 2014.

<sup>49</sup> Según señalaron referentes sindicales metalúrgicos, en dicho sector por regla general la negociación es por sindicato (y los sindicatos pueden ser de empresa, de ciudad/es) y esto significa que los sueldos y los beneficios logrados por cada sindicato son diferentes. Sólo es posible encontrar acuerdos nacionales en el sistema bancario (donde las patronales se componen de un puñado de 5 o 6 bancos) y en el sector petrolero, donde la contraparte es Petrobras y ello permite una unificación de hecho de los acuerdos. Entrevistas via skype al Presidente de la CNM CUT Paulo Cayres (13 abril 2019), al Secretario General de CNM CUT Loricardo de Oliveira (13 abril 2019) y al Secretário-Geral da CUT SP, Joao Cayres (15 de marzo de 2019).

<sup>50</sup> UOM, 1988, Art. 4º.

**En ambos países y realidades sectoriales se observa una importante tendencia hacia la fragmentación y flexibilización de la negociación colectiva en la década de los 90.**

En relación con la negociación colectiva, y a diferencia del caso de Brasil, rige el convenio colectivo de trabajo negociado en 1975 que plantea una estructura de negociación colectiva centralizada en la definición de los salarios básicos de distintas ramas (siderúrgica, metalúrgica, electrodomésticos, entre las más importantes). Sin embargo, en el sector siderúrgico argentino la totalidad de los adicionales salariales se negocian por fábrica, lo que resulta en un salario conformado de una negociación mixta (nacional y local, en distintas etapas).<sup>51</sup> En tiempos más recientes hubo intentos para unificar la negociación de los salarios básicos y de los adicionales en un mismo Convenio Siderúrgico nacional, pero sin éxito, lo que derivó en la creación de una mesa Siderúrgica que sólo funciona a los efectos de negociar el mismo básico de convenio Rama 21 y se mantiene una fragmentación paritaria por planta fabril a la hora de definir los salarios conformados.

En ambos países y realidades sectoriales se observa una importante tendencia hacia la fragmentación y flexibilización de la negociación colectiva en la década de los 90.<sup>52</sup> El sindicato de los metalúrgicos en el ABC paulista registra una transformación en sus negociaciones colectivas, a partir de la aparición de los acuerdos por empresa y la introducción de ítems como la flexibilización de jornada de trabajo, banco de horas, tercerización, participación en rendimientos, salud y seguridad en el trabajo y organización en el interior de la empresa<sup>53</sup>. En Argentina las reformas laborales de la década de los 90 incluyeron las mismas transformaciones, a partir de procesos de flexibilización que buscan introducir polivalencia funcional, avanzaron de hecho en tercerización laboral y expansión de la precarización en el empleo juvenil a través de pasantías e introducción de periodos de prueba, modificaron las formas de recaudación de la seguridad y privatizaron el sistema, entre lo más relevante. En el mundo metalúrgico, en Brasil la aparición de las

<sup>51</sup> D'URSO (2017) analiza las características de la negociación colectiva metalúrgica en el sector automotriz de San Paulo (CNM/CUT) y el gremio SMATA de Argentina, llegando a una conclusión similar respecto de la fragmentación que persiste en la modalidad de definición salarial.

<sup>52</sup> Para el caso argentino, ver las transformaciones productivas y en las relaciones laborales durante la década de los 90 en NOVICK, 2000. Respecto de la conflictividad sindical en la metalurgia, a excepción de los primeros años de la década, en el estado de Campinas no hubo ninguna huelga conjunta, sino de manera aislada y por empresas. Ver ARAÚJO, CARTONI y MELLO JUSTO, 2001, p. 97-98 y p. 110.

<sup>53</sup> RODRIGUES, 2002.

Campañas de PLR (Participación en los Lucros y Resultados) dan cuenta de la introducción de un componente variable en la negociación salarial<sup>54</sup>, mientras que en Argentina tanto en Techint como en Acindar se introdujeron componentes no-convencionales (por fuera del Convenio de UOM 1975) que agregaron poder adquisitivo a los salarios, fundamentalmente a lo largo de las décadas de los 80 y de los 90. Estos adicionales, que en la actualidad están vigentes, funcionaron como mecanismos compensadores en un contexto donde las negociaciones centralizadas al nivel de las grandes actividades perdieron peso en la determinación de los salarios de las subramas y empresas que las componían.<sup>55</sup>

### 3. TERCERIZACIÓN EN EL SECTOR SIDERÚRGICO EN BRASIL: ANÁLISIS DE FUENTES PRIVADAS Y RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO EN LA RED ARCELORMITTAL BRASIL

El Instituto de Acero de Brasil (Instituto Aço Brasil) aporta información de enorme relevancia para analizar el despliegue de la tercerización en la industria siderúrgica del mencionado país. Este instituto concentra la información sectorial de la siderurgia brasileña, a partir de los aportes de sus empresas asociadas y de recolección propia de la organización empresarial. La misma se compone de 10 grupos empresariales que controlan 29 fábricas del país al año 2018, las cuales representan el 100% de la producción de acero crudo en todo el país.<sup>56</sup> La distinción entre ambas categorías de personal, propio y tercerizado, aparece en todos los informes de sustentabilidad anuales, donde es posible deducir que se trata de una forma de “subcontratación estricta” con intervención de empresas especializadas.<sup>57</sup> Adicionalmente, los informes distinguen la composición del personal según género y raza/color de piel. La tercerización laboral en la siderurgia brasileña creció de manera constante durante los 28 años

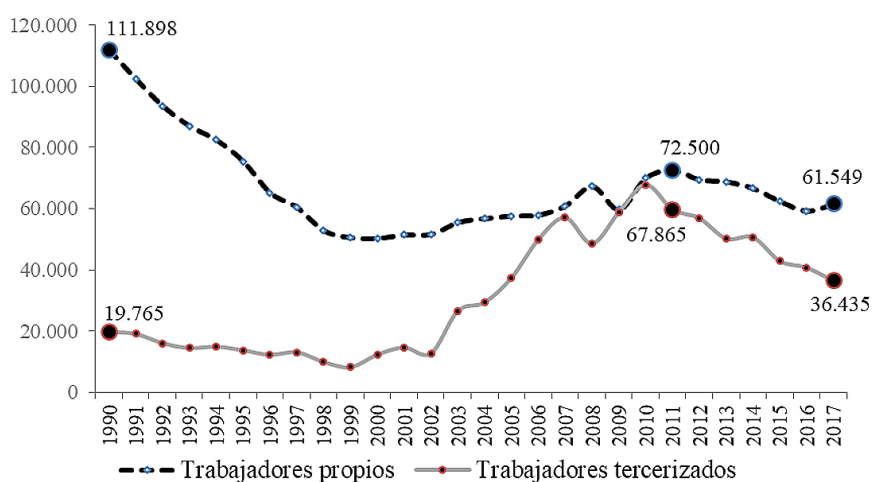
<sup>54</sup> PEIXOTO y BORGES 2015.

<sup>55</sup> STRADA, 2018a. Sobre los cambios en los patrones de negociación colectiva ver MARSHALL y PERELMAN, 2004.

<sup>56</sup> Relatório de Sustentabilidade, 2018, p. 4. Empresas associadas: Aperam, ArcelorMittal Aços Longos, ArcelorMittal Sul Fluminense S.A. (exVotoratim), ArcelorMittal Tubarão, CSN, CSP, Gerdau, SINOBRAS, Ternium Brasil (exThyssenkrupp CSA), Usiminas, Vallourec y Villares Metals. Ver: <http://www.acobrasil.org.br>

<sup>57</sup> ERMIDA URIARTE y COLOTUZZO, 2009.

comprendidos en el análisis de la información privada, entre 1990 y 2017 (Gráfico 1). El visible incremento de la tercerización en la siderurgia brasileña se produjo en términos absolutos, avanzando desde 19.765 tercerizados en 1990 y en el mismo año un total de 11.898 directos, alcanzando un punto máximo de 67.865 tercerizados en 2010 (siendo el punto máximo de directos en 2011, con 72.500) y registrando 36.435 tercerizados y 61.549 directos en 2017. Punta a punta, los trabajadores directos aumentaron 18,7% y los tercerizados 195,1%, lo cual da cuenta de un ritmo de crecimiento más veloz en el segundo grupo.

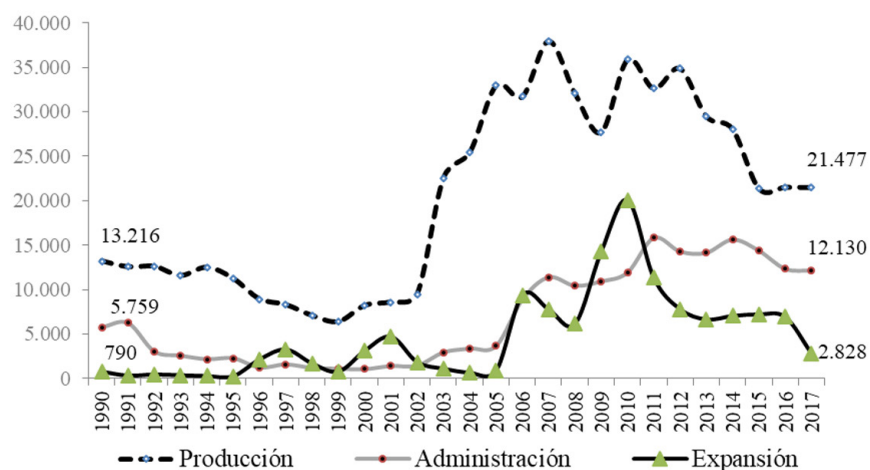


**Gráfico 1.** Brasil. Industria siderúrgica: evolución de la cantidad absoluta de trabajadores directos y tercerizados, 1990-2017.

Fuente: elaboración propia en base a *Instituto Aço Brasil*.

Si observamos en el Gráfico 2, la evolución de la tercerización en tareas de producción fue la más significativa, con 21.477 trabajadores en 2017, lo que equivale al 58% de la tercerización total, las tareas administrativas son el 33% y las tareas de expansión u obras equivalen al 8% restante.

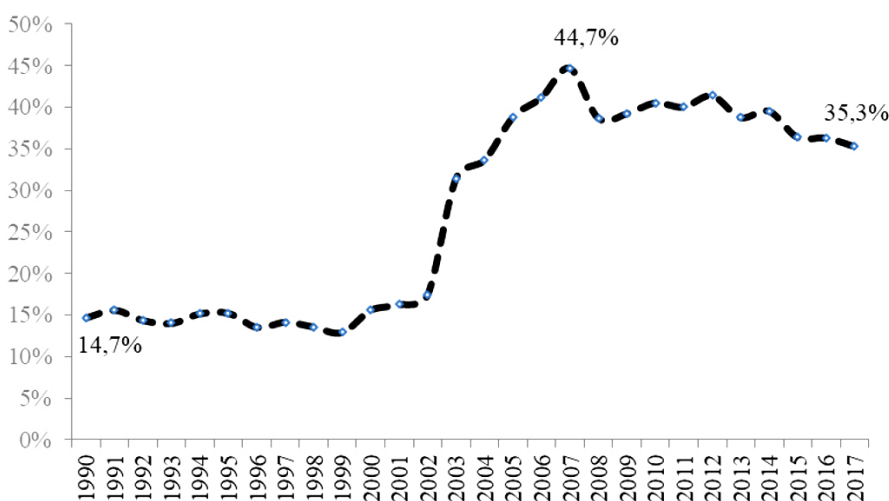




**Gráfico 2.** Brasil. Industria siderúrgica: evolución de la cantidad absoluta de trabajadores tercerizados según rubro: producción, administración y expansión, 1990-2017.

Fuente: elaboración propia en base a *Instituto Aço Brasil*.

En virtud de lo expuesto, se extrae un crecimiento de la incidencia relativa de los tercerizados sobre el total de la ocupación siderúrgica: de significar el 14,7%, llegaron a un punto máximo en 2007 (44,7%) y ese peso fue reduciéndose en virtud de la crisis internacional que golpeó la economía brasileña desde el año 2008, cambiando además el ciclo económico. Sin embargo, en 2017 el guarismo se ubicó en 35,3% de incidencia de la tercerización en operación y expansión, más que duplicando el nivel de 1990. Si se considera el total de los tercerizados (contemplando las tareas e administración), ese nivel de incidencia es de 37,18% en 2017, y llegó a su punto más alto en 2009, con el 52,24%.



**Gráfico 3.** Brasil. Indústria siderúrgica: evolução de la incidencia de la tercerización en el conjunto del sector (sólo actividades de producción y expansión/obras), 1990-2017.

Fuente: elaboración propia en base a *Instituto Aço Brasil*.

Una segunda fuente de enorme importancia para constatar estos números tiene que ver con la información oficial de las propias empresas. ArcelorMittal es el mayor productor de acero en toda América Latina, donde posee 29 unidades de negocio adicionales en Argentina, Costa Rica y Venezuela. En Brasil, el principal grupo siderúrgico global tiene fábricas ubicadas en los estados de São Paulo, Minas Gerais, Santa Catarina y Espírito Santo. Si bien con cierta discontinuación en las series, el grupo publica los datos de su personal directo y tercerizado a partir de sus informes anuales de sustentabilidad. Los datos (Cuadro 1) presentados dan cuenta de niveles de tercerización superiores al 30% en promedio entre los años 2012 y 2016, para el conjunto de las plantas del grupo ubicadas en Brasil. El último dato disponible, correspondiente a 2016, indica la existencia de 14.973 trabajadores directos y 6.831 tercerizados, lo que arroja una incidencia de 31% de la tercerización sobre el conjunto de los trabajadores, que ascienden a 21.804. El punto más alto de tercerización es del 35%, en el año 2012.

Año	Total empleados propios (1)	Total contratados (tercerizados) (2)	Total (3)	Incidencia tercerizados/total (2/3)
2010	13.474	S/D	S/D	S/D
2011	11.848	S/D	S/D	S/D
2012	10.285	5.614	15.899	35%
2013	11.026	5.230	16.256	32%
2014	15.258	7.168	22.426	32%
2015	15.096	7.173	22.269	32%
2016	14.973	6.831	21.804	31%
2017	15.850	S/D	S/D	S/D

**Cuadro 1.** Brasil, ArcelorMittal. Evolución de trabajadores propios y tercerizados y porcentaje de incidencia de la tercerización sobre el total, 2010-2017.

Fuente: elaboración propia en base a informes de sustentabilidad de ArcelorMittal Brasil, 2010-2017. En los informes de sustentabilidad de 2010, 2011 y 2017 no aparece precisada la cantidad de tercerizados (S/D).

Hasta aquí la información provista por el Instituto de Acero de Brasil (con datos en torno al 42% de tercerización en la siderurgia brasileña al año 2012) y la publicada desde ArcelorMittal Brasil (que ubica la tercerización entre 30 y 35% en los últimos 6 años) permiten reconstruir números de tercerización a partir de la propia declaración empresarial de los guarismos, lo cual tiene un gran valor

para este trabajo considerando las muy fuertes trabas que existen para el acceso y la recolección de esta información de parte de organismos públicos.

Esta estrategia de cuantificación a partir de la recolección de fuentes primarias, en este caso del sector privado, se combinó con un amplio trabajo de campo que tuvo lugar en los años 2016 y 2017 a partir de entrevistas realizadas a dirigentes sindicales de las principales fábricas del Grupo ArcelorMittal Brasil en el marco de los encuentros nacionales de la Red sindical ArcelorMittal Brasil impulsada por CNM/CUT y del análisis de los informes (*relatórios*) anuales que se desprenden de estos encuentros.<sup>58</sup>

En el cuadro a continuación se presentan los resultados del informe 2015 resultante del Encuentro de la Red Nacional ArcelorMittal Brasil en el mes de septiembre. Los delegados de cada fábrica expusieron la cantidad de trabajadores directos y tercerizados (considerando sólo operarios), en los casos de las plantas de Timoteo, Sabará, Contagem, Monlevade, Tubarao, Cariacica, Juiz de Fora y Piracicaba. El promedio de la incidencia de la tercerización asciende a 48,8%. Se observa que la planta de Contagem/BH es la que tiene una menor incidencia de tercerización (de 26,1%). Este establecimiento fabril, ubicado en la capital de Minas Gerais –BH, zona industrial de Contagem- se aboca a la fabricación de alambres y utiliza como insumo el acero elaborado en la planta de Joao Monlevade, en el mismo estado de Minas Gerais. En el caso de Monlevade, una de las principales plantas productoras de acero de MG junto con Juiz de Fora, la incidencia de la tercerización asciende a 50% y en la segunda al 57,1%.

<sup>58</sup> Desde el año 2016 se mantiene una participación activa en la Red Sindical ArcelorMittal a partir de la realización de tareas de trabajo de campo que involucraron dos viajes a encuentros nacionales, el primero realizado en agosto de 2016 en la ciudad de Belo Horizonte (Minas Gerais), y el segundo en julio de 2017 en la ciudad de Sao Francisco do Sul (Santa Catarina). La participación en dichos encuentros se realizó en carácter de investigadora académica y al mismo tiempo como representante de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) seccional Villa Constitución, enmarcada en la Central de Trabajadores de Argentina (CTA). Adicionalmente, se procesaron y analizaron los informes (*relatórios*) de reuniones de la red previas al año 2016.

Planta	Timoteo	Sabará	Contagem	Monlevade	Tubarao	Cariacica	Juiz de Fora	Piracicaba
	MG	GM	MG	MG	ES	ES	MG	SP
Trabajadores directos	1.800	134	1.700	800	3.200	290	300	350
Tercerizados	1.700	223	600	800	2.300	320	400	200
Total trabajadores	3.500	357	2.300	1.600	5.500	610	700	550
Incidencia Tercerización	48,60%	62,50%	26,10%	50,00%	41,80%	52,50%	57,10%	36,40%

**Cuadro 2.** Brasil, ArcelorMittal. Tercerización laboral en las principales fábricas, trabajadores absolutos y porcentaje, septiembre 2015

Fuente: elaboración propia en base a relatório no Encontro da Rede Nacional dos Trabalhadores na ArcelorMittal, CNM-CUT, 9 y 10 septiembre de 2015.

Esta información se complementa con los distintos estudios de caso que confirman estos números para las fábricas de ArcelorMittal en Vega do Sul<sup>59</sup>, Juiz de Fora<sup>60</sup> y Vitória.<sup>61</sup>

Un reciente trabajo para la planta de ArcelorMittal Vega ubicada en Santa Catarina<sup>62</sup> revela la presencia de tercerización en vastos sectores de la planta. Investigadores del Departamento de Administración de la Universidad Federal de Santa Catarina indican que entre las actividades tercerizadas se encuentra la Central de Utilidades (gas, agua y residuos), el taller para el mantenimiento de los cilindros, el mantenimiento de equipos de producción, la logística, la limpieza, el restaurante, la vigilancia y seguridad, la contabilidad y el Laboratorio Central. Los autores se concentran en los servicios prestados en el área de ingeniería, los cuales impactan directamente en la calidad y la aceptación del producto final de la empresa, y de acuerdo a la perspectiva de los autores, el nivel y tipo de información que la empresa tercerizada mantiene en relación a la principal caracterizan la importancia estratégica de estos servicios. Los servicios prestados por el Laboratorio Central son trabajos de ingeniería que en muchos casos implican conocimientos preliminares sobre el proceso de fabricación

<sup>59</sup> BARRETO MORÃES, BERNARDES TRATT, DIAS ALPERSTEDT & SANTOS, 2006.

<sup>60</sup> CARDOSO, 2008.

<sup>61</sup> GOMES, 2008.

<sup>62</sup> Esta planta fue visitada por la autora, conjuntamente con las autoridades de la empresa -que se desplazaron desde Belo Horizonte para ese recorrido- y delegados de la Red Sindical ArcelorMittal Brasil, en agosto 2017.

del producto y por ende contribuyen a un mejor resultado en la actividad principal del negocio de la firma.<sup>63</sup>

Resulta de gran interés remarcar que el gerente de productos y servicios –entrevistado por los autores citados– descarta la existencia de una tercerización “plena” en la planta Vega de ArcelorMittal. Si bien una característica común para justificar el modelo de tercerización adoptado se encuentra en la alta inversión necesaria para la ejecución de un proyecto de esta naturaleza, en los hechos esto no se comprueba. En contraste con la teoría, el modelo adoptado es un híbrido: no hay *outsourcing* total como en otros modelos. Según el gerente de la fábrica Vega AM: “No tenemos habilidades en el 100%, porque el SOCIESC [contratista] no pone el equipo. El equipo es de Vega”. Así, no ocurre la transferencia de actividades, porque el contratista es responsable de la implementación y ejecución de la actividad contratada, pero el equipo es de la empresa principal. Otra mirada crítica respecto de esta subcontratación tiene que ver con la importancia de la tarea delegada a terceros en el caso del Laboratorio. La mirada del Gerente de Metalurgia de la planta Vega sostiene que en las actuales siderurgias modernas, no es viable tercerizar el laboratorio, que contiene un muy alto grado de confidencialidad: “Nadie mejor que el laboratorio para cumplir con el producto que la empresa hace. Así que la pregunta sigue siendo: ¿Cómo obtener todo este conocimiento y ponerlo en manos de un tercero? Creo que si no fuera por su tradición SOCIESC, trabajando con empresas, no habría tercerizado”. Lo que sí encuentra mayor expansión en la subcontratación en la siderurgia a nivel nacional y considera más viable, según el testimonio del gerente de metalurgia, es el mantenimiento. Estos debates internos a las gerencias empresariales dan cuenta de las propias dificultades que aparecen en el ámbito de la administración en virtud del avance de la tercerización en áreas principales (“sensibles” y “especializadas”) al proceso productivo.

<sup>63</sup> El objetivo principal del Laboratorio Central es realizar pruebas del producto producido, buscando la aprobación y calificación del mismo para el cliente final. Entre todas las actividades que son responsabilidad del contratista se encuentran: 1) realizar un análisis para validar las propiedades mecánicas del producto; b) realizar un análisis químico del revestimiento; c) realizar análisis de corrosión; d) realizar el laboratorio de análisis metalográfico; e) análisis mediante microscopía electrónica y microsonda posibles defectos detectados y f) estudios del producto y del proceso. Ver BARRETO MORÄES ET. AL. 2006, p. 14.

Un estudio para la planta de ArcelorMittal Juiz de Fora revela la existencia de tercerización en la planta mencionada. El trabajo se realiza hasta el año 2007, cuando aún pertenecía al grupo brasileño Belgo-Mineira. La empresa contaba con 882 empleados y 51 administrativos, y mantiene tercerización en las *áreas* de alimentación, limpieza y conservación, apoyo al mantenimiento, movimiento de material y servicios médicos. Los contratos son adjudicados por la Gerencia General de Servicios, que se subordina a la Dirección Industrial de Siderurgia, que es la responsable de las compras en todo el grupo Belgo. Los proveedores de la planta Juiz de Fora de BelgoMineira ascendían, al año 2007, a 700 empresas. Entre las principales: en el área de chatarra metálica la empresa Federal Comercio de Sucata, para Gusa la firma Sidermin, en Ligas e fundentes la empresa Sibra, en el área de electrodos de grafito se registró a la empresa Ucar, en refractarios la empresa Magnesita, en tratamiento de gases la empresa White Martins, en transportes de camión la empresa Ibor y en transporte de ferrocarril la empresa MRS.<sup>64</sup>

Otro caso sumamente relevante es el de ArcelorMittal Tubarão, ubicada en el Estado de Espírito Santo. Al año 2006 la planta de Vitória tenía 4.356 trabajadores propios y 3.575 tercerizados, lo que arrojaba una composición de 54,9% y 45,1% respectivamente. Asimismo, se encontraban trabajando en obras de ampliación de la planta unos 11.727 tercerizados, muchos de ellos provenientes de otros estados de Brasil. Las tareas de obras civiles como la citada suelen encuadrarse sindicalmente fuera del ramo metalúrgico, como trabajos de construcción. Los niveles de tercerización tenían ya enorme relevancia para la misma planta siderúrgica en años anteriores, cuando se denominaba Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST) y aún no había sido adquirida por ArcelorMittal. Se cuenta con datos sistemáticos desde 1986 hasta 1994. Si en el primer año había 6.362 directos y 4.954 contratistas (lo que significaba una incidencia de la tercerización del 43%), en 1994 las cifras crecen aún más, con un total de 4.122 propios y 4.139 contratistas (50% de tercerización).<sup>65</sup>

Estos datos del grupo corroboran lo vertido por especialistas brasileños que han estudiado ArcelorMittal.<sup>66</sup> El grupo tiene como estrategia

<sup>64</sup> CARDOSO, 2008, p. 60.

<sup>65</sup> GÓMES, 2008, p. 20-23.

<sup>66</sup> GOMES, 2008, p. 9.

de negocio la adquisición de servicios de empresas especializadas y certificadas. Según el Sistema Informatizado de gestión de servicios utilizado por el grupo en Brasil, en 2007 el desembolso por servicios fue de aproximadamente 382 millones de reales. Los servicios de operación superaron los 100 millones de reales al año, mientras que el mantenimiento se acercó a los 150 millones de reales, y lo restante se clasificó como “otros servicios”. En total, al año 2007 se identificaron más de 750 proveedores de servicios.

Complementando los datos provistos para el grupo ArcelorMittal Brasil y algunas de sus plantas en particular, se recuperan los resultados de un amplio informe sobre el grupo Gerdau, el cual se ubicó hasta el año 2017 segundo como productor de acero bruto de Brasil luego de ArcelorMittal, aunque fue superado por Techint luego de adquirir Companhia Siderúrgica do Atlântico (CSA). El informe de DIEESE se basa en encuestas a los trabajadores de Gerdau y tiene datos del año 2008 válido para plantas del grupo ubicadas en distintos países (Brasil con 11 plantas, Estados Unidos con 8 plantas, España 5, Canadá 2, Argentina 1 -ubicada en Pérez, Santa Fe, denominada Sipar Gerdau-, Chile 1, Colombia 1 y Perú 1). En el total de estas 30 plantas de la siderúrgica Gerdau, se observa que la incidencia de la tercerización es relevante en el conjunto de sus plantas. La tercerización incide entre el 31% y 45% en el 11% de las plantas Gerdau, con una incidencia ubicada entre 16% y 30% de la tercerización se registraron el 16% de las plantas y con nivel de tercerización entre 0% y 15% se encontró al 38,9% de las plantas (el restante 33,3% se registró con nulo nivel de tercerización). Si se agrupan los dos primeros segmentos, el resultado del estudio indica que el 67% de las fábricas declararon tener tercerización de actividades y el 27,8% en un nivel superior al 30%.

De acuerdo al detalle de tareas tercerizadas en el grupo Gerdau, no sólo el avance de proceso se detecta en tareas no asociadas directamente a la producción como limpieza, vigilancia y cocina, sino que además se inserta en la producción y mantenimiento (en todas sus variantes). El 88% de los trabajadores encuestados afirmó la existencia de tercerización en limpieza, el 91% en vigilancia, el 64% en cocina y comedor y el 58% en mantenimiento del predio. En el área productiva, el 25% señaló que se encontraba tercerizada la fabricación de gases, el 15% mantenimiento, 10% área de tratamientos



mecánicos y químicos y 5% estampado de laminados. En logística, el 50% indicó la tercerización en el área de ventas, 26% en transporte de materiales y productos y 19% en transporte de carga.

El trabajo citado consulta por los salarios y los beneficios, donde los tercerizados del grupo Gerdau están 76% peor que los directos. Al consultar por salud y seguridad la respuesta negativa respecto de la situación de los tercerizados es de 44%. Respecto al tipo de contrato un 54,5% respondió que el de los tercerizados es peor que el de los directos. En lo referido a la jornada de trabajo el resultado indica que es peor la jornada de los directos (54,2) que la de los tercerizados (25%), lo cual tiene sentido considerando que los trabajos del personal propio suelen involucrar 4 turnos y horas extras. Por último, respecto de la representación sindical los trabajadores tercerizados se encuentran ostensiblemente en peores condiciones (o en su defecto, en iguales condiciones, pero nunca mejor) que los directos o propios de planta en un 58,9%.

#### **4. LA TERCERIZACIÓN EN EL SECTOR SIDERÚRGICO EN ARGENTINA: ANÁLISIS DE FUENTES ESTATALES Y PRIVADAS**

En Argentina, la tercerización laboral en la siderurgia fue identificada en trabajos de investigación que, para distintos casos, mostraron que el fenómeno era relevante. En el año 2001 se realizó un importante trabajo que demostró la magnitud de las “redes de proveedores” en Siderca y Siderar (Techint) a partir de estudiar el lanzamiento y objetivos de la plataforma de compras Exiros global, registrando además las enormes limitaciones del proceso de tercerización para transferir conocimiento y tecnología entre las contratistas (basándose, por el contrario, en la minimización de costos como criterio genérico de aprobación de licitación).<sup>67</sup> Otros estudios de caso se enfocaron, desde la sociología y antropología, en las transformaciones experimentadas al interior de los colectivos laborales en Siderar San Nicolás y Siderar Ensenada, de Techint.<sup>68</sup> Sin embargo, estos trabajos no lograban cuantificar su magnitud (la cantidad de trabajadores directos y tercerizados,

<sup>67</sup> MILESI, NOVICK y YOGUEL, 2004.

<sup>68</sup> PERELMAN y VARGAS, 2013, SOUL, 2014, ESPONDA, 2012.

sus tareas y empresas involucradas, etc.) para los casos estudiados y tampoco existían estadísticas sectoriales.

En la búsqueda de una información equivalente a la hallada en el Instituto de Acero de Brasil, se solicitó información a la Cámara Argentina del Acero (C.A.A.)<sup>69</sup> Sin embargo, las estadísticas sectoriales argentinas que muestran la evolución de trabajadores directos y contratados (que desde la C.A.A. son equivalentes a tercerizados) no son representativos de la realidad sectorial, con una subdeclaración de información muy relevante que limita la fiabilidad de esta base de datos. De cualquier manera, si bien los valores absolutos no son representativos, sí cabe recuperar las variaciones porcentuales –en base a número índice– de los colectivos laborales: entre el año 2000 y 2012, comparando los datos punta a punta, la cantidad de trabajadores contratistas se incrementa 34% mientras que los trabajadores directos sólo lo hacen 4%. La relativa estabilidad de la serie del personal directo es altamente contrastante con la variabilidad del personal contratista, que tiene una caída brusca con la crisis de 2001-2002 en torno al 50%, y un despegue sumamente pronunciado a la salida del momento crítico, que llega a un incremento de 89% en 2006 respecto del año 2000, pero si se compara con el peor momento, entre 2001 y 2006 el incremento de los contratistas es de 270%. La tendencia que muestra la evolución de los trabajadores directos y tercerizados es muy similar a la que se observa para Brasil: es leve la generación de empleo directo en la posconvertibilidad y se registra una importante expansión del personal contratista en la primera etapa del periodo (2002-2007), que sufrió una brusca caída con la crisis del 2008-2009 y muestra un mantenimiento estable en los años que siguen hasta 2013.

En virtud de la insuficiencia de la información privada provista por las empresas en el caso argentino y también de la parcialidad y diversidad de enfoques disciplinares que caracterizan a los trabajos académicos previos –lo cual muestra un muy distinto y desventaja-

<sup>69</sup> En Argentina, la Cámara Argentina del Acero comenzó sus actividades en junio de 1945, bajo el nombre de “Centro de Industriales Siderúrgicos” (CIS). La Cámara Argentina del Acero consulta periódicamente a sus empresas asociadas por el nivel de empleo tanto directo como contratado. Actualmente las empresas socias son Acindar (Grupo ArcelorMittal), Tenaris-Siderca y Ternium-Siderar, (Organización Techint), Acerbrag (Grupo Votorantim), Sipar – Gerdau (Grupo Gerdau) y Aceros Zapla. Según la información oficial de la cámara, la capacidad de producción anual de estas compañías es de cerca de 7 millones de toneladas de acero crudo. La facturación consolidada es superior a US\$ 4,500 millones. Consultar: <http://www.acero.org.ar>.

so punto de partida respecto de Brasil- tuvo que adoptarse una estrategia de cuantificación diferente, basada en selección de casos y trabajo de campo –con recolección documental y entrevistas- para lograr medir el nivel de tercerización. Este trabajo fue realizado por la autora para tres plantas fabriles a partir de la obtención de una base privada<sup>70</sup>, el Seguro de Vida de cada una de las seccionales, en potestad de la UOM dada su incorporación obligatoria al Convenio Colectivo de 1975.<sup>71</sup> Con la base completa de los trabajadores asegurados por año y por mes, desde 1988-1989 hasta 2014-2016 –según los casos- se pudo iniciar un trabajo cualitativo de reconstrucción de cadenas de subcontratación a partir de entrevistas que identificaban empresas contratistas y tipo de actividad realizada por las mismas en cada etapa. En función de ello se logró cuantificar el total de directo y tercerizados a partir de un criterio conservador: se consideraron tercerizados sólo aquellos trabajadores que desempeñaban tareas al interior de las plantas fabriles de las empresas principales. Se inició primeramente en 2014 el trabajo de investigación de la planta Acindar del grupo ArcelorMittal ubicada en Villa Constitución, y luego se realizó un trabajo comparativo de tres casos, incluyendo además a las fábricas de Siderar San Nicolás y de Siderca Campana, ambas del grupo Techint. Las tres fábricas se corresponden con los dos grupos siderúrgicos más importantes del país: en Argentina el grupo Techint es el principal productor de acero bruto y en segundo lugar se ubica ArcelorMittal. En Brasil también son ambos grupos los líderes en la producción, aunque con orden inverso: ArcelorMittal tiene una producción de 11,1 millones de tn al año y Techint (sumando Usiminas y Ternium Brasil) reporta 7,5 millones de tn anuales.

Los casos escogidos son altamente representativos del sector: son las fábricas de mayor capacidad productiva y tamaño en todo el país, ya que producen en torno al millón de toneladas en Acindar y Siderca (1,1 millones en el primer caso y 900 mil en el segundo) y más de 3 millones en el caso de Siderar, tienen un proceso integrado verticalmente y resultan altamente representativas en términos

<sup>70</sup> La obtención de la base de datos de Seguro se explica por el acceso privilegiado a fuentes sindicales que proporcionó el dirigente de la UOM Aldo Strada.

<sup>71</sup> Esta investigación se desarrolló durante 5 años, entre 2013 y 2018, en el Área de Economía y Tecnología de FLACSO bajo la dirección de Victoria Basualdo. La evidencia fue documentada en la tesis de maestría de la autora (STRADA, 2016) y en la tesis doctoral (STRADA, 2018a), ambas inéditas. Los hallazgos más importantes del caso Acindar Villa Constitución se encuentran publicados, ver STRADA, 2017 y 2018a.

de la gama de segmentos de productos, cubriendo aceros planos, largos y tubos.<sup>72</sup>Tanto Acindar como Ternium y Tenaris poseen más de una planta en Argentina, pero son laminadoras del acero crudo que producen en las fábricas mencionadas anteriormente. Acindar tiene plantas en San Nicolás, La Matanza, Villa Mercedes, Tablada y Rosario que se abocan a los aceros terminados y semiterminados. En el caso de Ternium Siderar, la segunda planta más importante del grupo luego de la ex SOMISA es la ex Propulsora Siderúrgica de Ensenada, y luego posee plantas en Haedo, Florencio Varela y Canning, provincia de Buenos Aires. En el caso de Tenaris, su única planta de aceros sin costura en Argentina es Siderca Campana (y es la más grande de América, superando la producción de Confab de San Pablo, Brasil, TuboCaribe de Cartagena, Colombia y de Tenaris Texas en Houston, Estados Unidos), a la que se agregan plantas de acero con costura en Valentín Alsina y Villa Constitución (ambas de la ex Siat fundada por Torcuato Di Tella), y de varillas de bombeo en Villa Mercedes.<sup>73</sup>

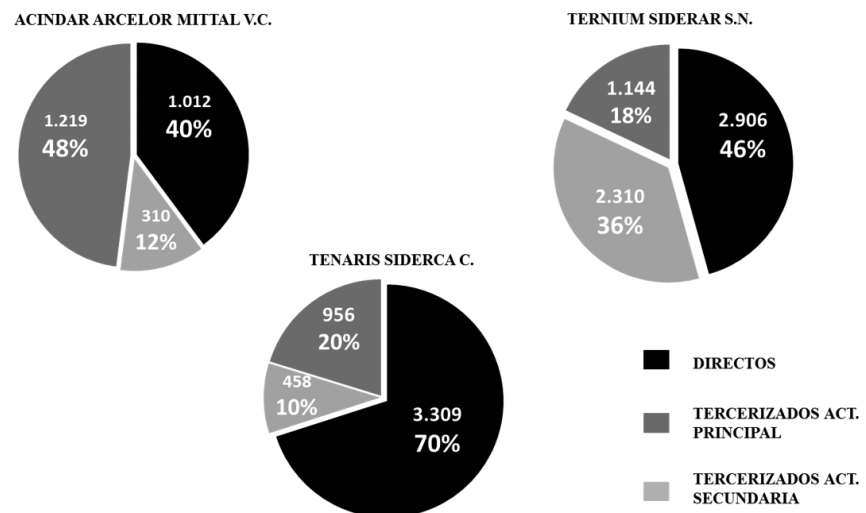
Otras fábricas en el país tienen un menor tamaño y capacidad de producción. El grupo brasileño Gerdau (Pérez, Santa Fe) tiene con menos de la mitad de la capacidad productiva que Acindar (650 mil toneladas anuales), el grupo Votorantim S.A. produce en Bragado (luego de adquirir Acerbrag en 2017) y tiene una capacidad de producción de 1,45 millones de toneladas al año. En tercer lugar se encuentra la histórica empresa Aceros Zapla (Palpalá, Jujuy): si bien supo ser el primer centro siderúrgico del país, originalmente de propiedad estatal y denominada Altos Hornos Zapla, su producción se ha reducido sustancialmente (cerca de 80 mil toneladas anuales).

Los resultados de la investigación no solo permitieron arrojar un número global para los tres casos de personal directo y tercerizado, sino que aportaron información de enorme trascendencia para

<sup>72</sup> Espejando esta magnitud, las seccionales de la Unión Obrera Metalúrgica de los tres casos, Villa Constitución, San Nicolás y Campana, son las de mayor cantidad de afiliados de la UOM Nacional, luego de la seccional La Matanza y las que aportan mayores recursos por afiliación sindical dados los salarios más elevados de sus empleados.

<sup>73</sup> Para ampliar la información, consultar los sitios oficiales de las empresas con plantas fabriles siderúrgicas en Argentina: Tenaris Argentina - [www.tenaris.com](http://www.tenaris.com), Ternium Argentina - [www.ternium.com](http://www.ternium.com), Acindar ArcelorMittal - [www.acindar.com.ar](http://www.acindar.com.ar), Gerdau Argentina - [www.gerdau.com](http://www.gerdau.com), Aceros Zapla - [www.zapla-arg.com.ar](http://www.zapla-arg.com.ar), Acerbrag - [www.acerbrag.com/](http://www.acerbrag.com/), <http://www.votorantim.com.br/>.

el análisis del fenómeno, relativa al tipo de tareas subcontratadas, las fechas y lugares de inscripción de las empresas contratistas, el origen de su capital (local, extranjero o del propio grupo económico), la rotación e inestabilidad laboral asociada a las empresas contratistas y una serie de análisis sobre la modalidad de negociación colectiva en la metalurgia tanto para el mundo de los directos como de los contratistas. En este artículo sólo precisaremos las cantidades arrojadas, con el objetivo de tender un puente comparativo con los datos vertidos sectorialmente para la siderurgia en Brasil.



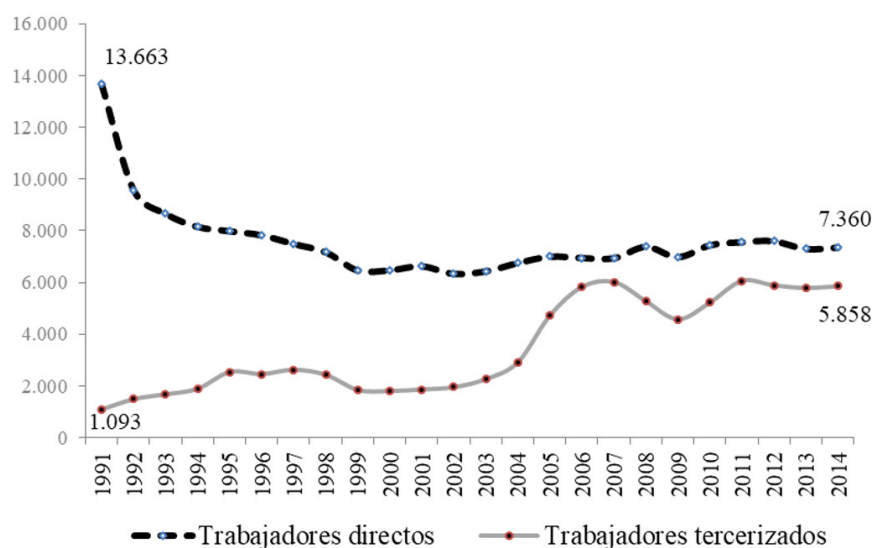
**Gráfico 4.** Argentina. Industria siderúrgica: incidencia de la tercerización laboral en Acindar del grupo ArcelorMittal (Villa Constitución), Ternium Siderar (San Nicolás) y Tenaris- Siderca (Campana), sólo actividades de producción y obras, 2014.

Fuente: STRADA (2018a).

Los niveles de tercerización estimados dan cuenta de un fenómeno relevante en la producción siderúrgica en Argentina en términos cuantitativos y también cualitativos. En la planta de Acindar ubicada en la localidad de Villa Constitución pueden cuantificarse a partir de una estimación conservadora un total de 1.219 trabajadores directos y 1.322 trabajadores de empresas contratistas para diciembre de 2014, aunque desde una segunda estimación más amplia los tercerizados ascienden a 1.483 en el mismo periodo. Por su parte, en Ternium Siderar ubicada en San Nicolás, provincia de Buenos Aires, a fines de 2014 el 46% de los trabajadores está contratado como personal directo, lo que asciende a 2.906 trabajadores, mientras que el otro 54% (3.454 contratistas) de la planta se encuentra bajo un

esquema de tercerización laboral. En Tenaris Siderca, ubicada en Campana, se registran para el mismo periodo un total de 3.309 trabajadores directos y 1.360 tercerizados. La incidencia de la tercerización sobre el total de los ocupados es significativamente más baja que en los casos de Acindar y Siderar, alcanzando el 29% a diciembre 2014. Esta situación deriva de dos factores centrales: las sucesivas pérdidas de empleo contratista por los vaivenes del precio del petróleo, donde el año 2014 fue un momento bisagra, caracterizado por la profunda caída de la producción de tubos en Siderca (que tienen como clientes al sector petrolero) y, en vínculo con ello, la fuerte reorganización del personal contratista a partir de las presiones sindicales por generar *insourcing* o destercerizaciones aprovechando los momentos de expulsión de contratistas.<sup>74</sup>

Entre las tres fábricas suman 7.360 trabajadores directos y 5.858 contratistas, lo que equivale a una ocupación de 13.219 al mes de diciembre de 2014, según las bases de asegurados.

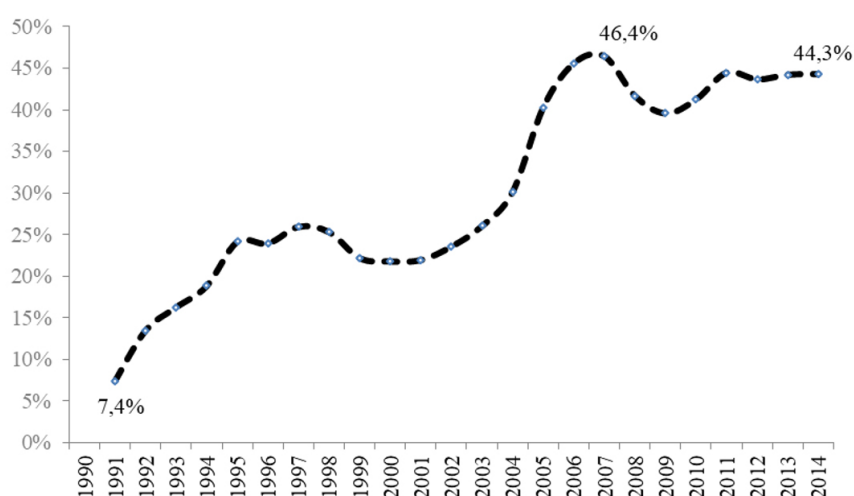


**Gráfico 5.** Argentina. Industria siderúrgica: trabajadores directos y tercerizados, valor agregado en tres fábricas, Acindar del grupo ArcelorMittal (Villa Constitución), Ternium Siderar (San Nicolás) y Tenaris- Siderca (Campana), sólo producción y obras, 2014.

Fuente: elaboración en base a STRADA 2018a.

<sup>74</sup> Queda abierto el interrogante, en este último caso, sobre la existencia de una estrategia empresarial definida al nivel de grupo económico (Techint), respecto de la incidencia de la tercerización particularmente diferente para Tenaris-que aglomera las plantas de tubos sin costura- que para Ternium, que reúne las plantas de aceros planos.

Si calculamos la incidencia porcentual total, obtenemos que en 2014 un 44,3% de los trabajadores de las tres plantas fabriles se desempeña bajo un vínculo de tercerización, dependiendo de una amplia diversidad de empresas contratistas locales y extranjeras, que a su vez son contratadas ya sea por Acindar-ArcelorMittal como por Ternium/Tenaris de Techint. Estos niveles de tercerización son comparables a los que alcanzan plantas fabriles brasileñas como Monlevade (AM) o Vitória (AM), las cuales tienen en común contar con el proceso integrado y fabricar acero crudo. En 1990 ese nivel de incidencia se ubicó en 7,4%, llegando al 22% en el año 2001 y alcanzando un pico de 46,4% en 2007.



Fuente: elaboración en base a STRADA 2018a.

**Gráfico 6.** Argentina. Industria siderúrgica: evolución de la incidencia de la tercerización en tres fábricas, Acindar del grupo ArcelorMittal (Villa Constitución), Ternium Siderar (San Nicolás) y Tenaris- Siderca (Campana), sólo producción y obras, 2014.

Fuente: elaboración en base a STRADA 2018a.

Si nos detenemos en las tareas involucradas en la subcontratación en los 3 casos, se identifica una transformación de la estrategia empresarial en el tiempo, que ha modificado lo considerado “principal” y “secundario”: acotando lo primero, expandiendo lo segundo. Las empresas principales en la siderurgia han desplegado una estrategia de crecientes desprendimientos, que –con variantes– comenzaron tempranamente por las actividades del comedor, la vigilancia, el servicio médico, la limpieza institucional, el parqueizado (donde ya aparecieron signos de tercerización, en algunas plantas, para la década de los 70 y 80), y siguieron con la tercerización



de actividades de carga y descarga en puerto, transporte interno de materiales, de mantenimiento de equipos industriales, limpieza industrial (por ejemplo de los residuos de acero, escoria) y polvillo en planta, y obtención, corte y tratamiento de la chatarra para fundición. Sin embargo, algunas de estas últimas tareas mencionadas, como el mantenimiento y la limpieza industrial tienen personal directo de guardia (a 4 turnos) que la propia empresa principal reconoce como central. Se observa un cierto corrimiento de los límites y ampliación de lo considerado “periférico”, donde las tareas de operación en las acerías y trenes de laminación persisten como “límite” para la tercerización. Ello dialoga con el corrimiento de los límites de lo “tercerizable” en Brasil, que encontró su máxima expresión en la Reforma Trabalhista, 2017, al eliminarse las distinciones entre “actividad medio” (secundaria) o “actividad fin” o principal: todo puede ser tercerizado.

La evolución de la tercerización en las plantas siderúrgicas estudiadas, una del Grupo ArcelorMittal, otra de Ternium Techint (que tiene presencia en Brasil a través de su participación accionaria en Usiminas y de la compra de CSA en Río de Janeiro) y otra de Tenaris Techint, se da al mismo tiempo que se introducen formas de flexibilidad o polivalencia interna, en el marco de proceso de reestructuración iniciados a mediados de los 80. En Acindar ArcelorMittal V.C., los trabajadores de empresas contratistas registraron un incremento de 226% entre 1991 y 2001. Se visualiza un importante salto entre 1991 y 1992, de casi el 60 % en la cantidad de contratistas, y luego otro importante aumento en 1995 (del 31%), que tuvo directa relación con el ingreso Manpower a las tareas del puerto, empleando cerca de 100 trabajadores. El crecimiento se mantiene constante hasta 1999, cuando en el marco de la recesión económica a nivel nacional cae la cantidad de trabajadores tercerizados en 15,5%. Estas cifras se recomponen levemente en los últimos años de la Convertibilidad, 2000 y 2001. Al analizar el peso de la tercerización en la fábrica, si en 1991 los tercerizados significaban el 7,2% del total de los ocupados, llegaron al 27,8% en el año 2001.

En la planta Ternium Siderar San Nicolás, el promedio anual de trabajadores de empresas contratistas existentes en la planta registran un incremento durante toda la década (1989-2001) del 177%. Se visualiza un importante salto en el año 1992, cuando el aumento de

los tercerizados llegó a 122,9% (de 262 a 583 trabajadores), coincidiendo con la concreción de la privatización, que significó la expulsión del 42% del personal directo, en ese mismo año. El crecimiento de los tercerizados es sostenido hasta 1995, cuando totalizan 1.514, y luego comienza una etapa de descenso y posterior estancamiento, en línea con la evolución económica nacional. Respecto del personal directo, luego de la brusca disminución en el periodo 1989-1992, se observa una paulatina expulsión de trabajadores a lo largo de la toda la década. Al final de la Convertibilidad había un total de 989 tercerizados y 2.748 directos. En 1989 el peso de los contratistas sobre el total de ocupados de la planta ascendía a 3,7%, y su incremento a lo largo de la década llega a un 26,5% de incidencia de la tercerización en el año 2001. En Tenaris Siderca, Campana, los números dan cuenta de un incremento del personal contratista en los primeros años de la década de los 90, aunque menos pronunciado que en los dos casos anteriores. En 1989 se registraban 507 contratistas y 3.417 directos. La cantidad de contratistas aumenta a 711 en 1990, y ascienden a 665 en 1991. Hasta 1997 la cantidad se mantiene relativamente estable (llegan a un total de 684 ese año, con 2.758 directos), pero a partir de ese año comienza un fuerte descenso, que alcanza una caída de 39% entre 1998 y 2001. Si observamos la incidencia de la tercerización sobre el total de ocupados, en 1989 era del 11%, y los momentos de mayor incidencia fueron los años 1993 (18,3%), 1996 (18,4%) y 1997 (19,9%). Al final de la Convertibilidad (2001) los directos eran 2.566 y los tercerizados 332.<sup>75</sup>

Se analizaron, en Argentina, tres casos diferentes. Dos fábricas del sector privado y de distintos dueños (Acindar de la histórica familia argentina, los Acevedo y Dálmide Siderca, primer emprendimiento fabril de la familia ítalo argentina, los Rocca), y una tercera fábrica creada por el estado, Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina – SOMISA-, las cuales muestran trayectorias similares al observar la concomitancia de sus reestructuraciones productivas combinadas con expulsión de empleo directo, junto con el inicio de procesos de tercerización laboral que llegan hasta hoy y tienen alta incidencia en la propia transformación de la lógica de producción del acero en la fábrica.

<sup>75</sup> STRADA, 2018a, capítulo 3.

#### 4. CONCLUSIONES

**A lo largo de sus cuatro apartados, el artículo analizó la creciente instalación y expansión de la tercerización laboral, tanto en el campo de los estudios académicos – con debates donde intervienen distintas disciplinas- como en la agenda política y sindical a partir de los cambios en los gobiernos nacionales en Brasil y Argentina desde 2014 y 2015 respectivamente.**

A lo largo de sus cuatro apartados, el artículo analizó la creciente instalación y expansión de la tercerización laboral, tanto en el campo de los estudios académicos – con debates donde intervienen distintas disciplinas- como en la agenda política y sindical a partir de los cambios en los gobiernos nacionales en Brasil y Argentina desde 2014 y 2015 respectivamente. La tercerización laboral es presentada como una forma novedosa en el marco de una agenda empresarial sobre el futuro del trabajo, pero lo cierto es que se trata de una estrategia de larga data, que fue encontrando ventanas de oportunidad para la introducción de esta modalidad de contratación desde los 80 hasta la actualidad, reinstalándose con las propuestas de reformas laborales realizadas por los gobiernos de Michel Temer y Mauricio Macri. Para la etapa más reciente, las evidencias recogidas mostraron que la tercerización es una modalidad de contratación de los trabajadores que ha penetrado distintas ramas económicas, tanto en el estado y como en el sector privado de ambos países y que ha significado la profundización de la fragmentación de la clase trabajadora en los lugares de trabajo y en las formas de organización sindical, traduciéndose además en menores niveles salariales y peores condiciones de trabajo para los contratistas.

Para comprender la importancia y magnitud de estas transformaciones se analizaron las industrias siderúrgicas en ambos países. Particularmente es una actividad paradigmática de los desarrollos industriales, y es un sector donde la tercerización fue implementada con vehemencia junto con las reestructuraciones productivas que al mismo tiempo significaron la privatización de las empresas públicas: del holding Siderbrás compuesto por 7 empresas en Brasil, y de las estatales SOMISA y Altos Hornos Zapla en Argentina. Estos procesos se tradujeron en masivas expulsiones de trabajadores y fueron el puntapié del crecimiento del empleo tercerizado.

Con este punto de partida teórico y empírico, el trabajo se propuso recolectar y organizar evidencia que permitiera reconstruir los niveles de tercerización laboral en la industria siderúrgica de ambos países. Las dificultades para la realización de este proceso fueron – y son- muy grandes, considerando la falta de mediciones estatales o públicas del fenómeno en ambos países, y la dependencia de la

información provista por las empresas, que suele escasear. Si en el caso de Brasil los datos del Instituto del Acero permitieron acceder a información de enorme importancia – combinada con otras fuentes, como los informes del grupo ArcelorMittal, trabajos académicos sobre Gerdau y otras fábricas de ArcelorMittal, junto con los resultados de un amplio trabajo de campo realizado con la Red Sindical ArcelorMittal-, en Argentina las limitaciones de la información de la Cámara Argentina del Acero impidieron este camino. Para este segundo caso, el artículo se sirve de los hallazgos de un amplio trabajo de investigación realizado por la autora, que consistió en una cuantificación de la tercerización a partir de una fuente única, como el Seguro de Vida por trabajador, que declaran las empresas y al cual tiene acceso la Unión Obrera Metalúrgica de Argentina (UOM), para el periodo 1990-2014. En virtud de las distintas metodologías utilizadas en cada caso, en Brasil se trabajó con datos representativos del conjunto de la siderurgia que permiten explicar el 100% de la producción de acero crudo del país con 29 usinas y 10 empresas registradas a año 2018, mientras que en Argentina se cubrieron tres empresas -Acindar ArcelorMittal, Ternium San Nicolás y Tenaris Campana- que si bien no representan a todo el sector, cubren el 77% de la capacidad de producción de acero crudo en Argentina. Aunque no fue desarrollado en este artículo, en Argentina se logró aportar una enorme cantidad de evidencia sobre los impactos de la tercerización en los metalúrgicos, la modalidad de la negociación colectiva en el caso de los directos y contratistas y las transformaciones en las estrategias empresariales en las tres fábricas estudiadas. Este desarrollo no se realizó para el caso brasileño, donde se abren interesantes líneas de investigación para continuar el trabajo.

A grandes rasgos, los resultados de esta investigación aportaron dos grandes constataciones: la tercerización laboral alcanza niveles entre el 30 y el 50% en la siderurgia de ambos países, y se trata de un fenómeno con expansión desde fines de los 80 y particular aumento en etapas de crecimiento económico, como las que experimentaron Brasil y Argentina con el cambio de siglo, coincidente con la llegada de gobiernos de corte progresista con políticas de fortalecimiento del mercado interno y creación empleo. En Brasil, se evidenció el crecimiento de la incidencia relativa de los tercerizados sobre el total de la ocupación siderúrgica: de significar el 14,7% en 1990, llegaron

**En efecto, la tercerización creció en una etapa de expansión económica y productiva con el cambio de siglo, lo que da cuenta de una estrategia empresarial de sostenimiento, consolidación e incluso crecimiento de esta forma de contratación por los beneficios que reporta en materia de desresponsabilización de la situación de la clase trabajadora.**

a un punto máximo en 2007 (44,7%) y ese peso fue reduciéndose en virtud de la crisis internacional que golpeó la economía brasileña desde el año 2008, cambiando además el ciclo económico. Sin embargo, en 2017 el guarismo se ubicó en 35,3% de incidencia de la tercerización en operación y expansión, más que duplicando el nivel de 1990. Si se considera el total de los tercerizados (contemplando las tareas e administración), ese nivel de incidencia es de 37,18% en 2017, y llegó a su punto más alto en 2009, con el 52,24%.

En Argentina, obtenemos que en 2014 un 44,3% de los trabajadores de las tres plantas fabriles siderúrgicas estudiadas se desempeña bajo un vínculo de tercerización, dependiendo de una amplia diversidad de empresas contratistas locales y extranjeras, que a su vez son contratadas ya sea por Acindar ArcelorMittal como por Ternium/Tenaris de Techint. Estos niveles de tercerización son comparables a los que alcanzan plantas fabriles brasileñas como Monlevade (AM) o Vitória (AM), las cuales tienen en común contar con el proceso integrado y fabricar acero crudo. En 1990 ese nivel de incidencia se había ubicado en 7,4%, llegando al 22% en el año 2001 y alcanzando un pico de 46,4% en 2007.

En efecto, la tercerización creció en una etapa de expansión económica y productiva con el cambio de siglo, lo que da cuenta de una estrategia empresarial de sostenimiento, consolidación e incluso crecimiento de esta forma de contratación por los beneficios que reporta en materia de desresponsabilización de la situación de la clase trabajadora. A la inversa, la tercerización laboral merma, es decir, se producen despidos de trabajadores contratistas, en etapas de recesión económica como se observó a fin de la década de los 90 y en el cambio de ciclo regional desde 2014-2016 a esta parte.

La reciente modificación normativa en Brasil en el año 2017 que apuntó a eliminar la diferencia entre actividades principales y secundarias, junto con los intentos en Argentina, también con origen en 2017, de eliminar la responsabilidad de la empresa principal sobre el colectivo de personal tercerizado, muestran que este fenómeno es de enorme relevancia para el sector empresarial e industrial que además tiene alta incidencia en los recientes virajes en los procesos políticos de ambos países.

## REFERÊNCIAS

- Amarante de Andrade, M. L., Da Silva Cunha, M., Tavares Gandra, G. y Ribeiro, C. C. (2001). "Impactos da privatização no sector siderúrgico", Área de Operações Industriais, BNDES.
- Amato Neto, J. (1994). "Desverticalização/terceirização e as relações de subcontratação no Complexo automobilístico brasileiro", *Gestão & Produção*, v. 1, n. 1, p. 29-48, USP, São Paulo.
- Antunes, R. (2011). "La nueva morfología del trabajo en Brasil. Reestructuración y precariedad", *Revista Nueva Sociedad*, nº 232, marzo-abril, pp-103-118.
- Araújo, A. M. C., Cartoni, D. M., & Justo, C. R. D. M. (2001). Reestruturação produtiva e negociação coletiva nos anos 90. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 16(45), 85-112.
- ArcelorMittal (2017). "Relatório Sustentabilidade". Disponível em: <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-sustentabilidade-2017-portugues.pdf> (consultado 13/04/2019).
- Azpiazú, D.; Basualdo, E. y Kulfas, M. (2007). La industria siderúrgica en Argentina y Brasil durante las últimas décadas, Buenos Aires: FETIA-CTA.
- Baricelo, L. G. (2011) "A internacionalização do setor siderúrgico via fusões e aquisições: um estudo sobre a competitividade do setor no Brasil" Trabalho Graduação em Ciências Econômicas, UNESP.
- Barreto Moraes, M. C., Bernardes Tratt, S. R., Dias Alperstedt, G., & Santos, S. D. (2006). "Análise estratégica da terceirização dos serviços de engenharia em uma siderúrgica", *Revista de Ciências da Administração*, 8 (16)
- Basualdo, V. (2012). "Avances y desafíos de la clase trabajadora en la Argentina de la posconvertibilidad 2003-2010", Informe anual, Buenos Aires: CELS.
- Basualdo, V. y Morales, D (coords.) (2014). *La tercerización laboral: orígenes, impactos y claves para su análisis en América Latina*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Basualdo, V., Esponda, A., Morales, D. y Gianibelli, G. (2015). *Tercerización y derechos laborales en la Argentina actual*, FLACSO-CELS, Universidad Nacional de Quilmes y Página 12, Buenos Aires.
- Basualdo, V., Letcher, H. y STRADA, J. (2018). "Otro blanqueo a la medida de las empresas", *Cohete a la Luna*, <https://www.elcohetelaluna.com/author/basualdo-letcher-strada/>. Consulta: 30/03/2019.



Basualdo, V., Letcher, H., Nassif, S., Barrera, M., Bosch, N., Copani, A., Peláez, P. y Rojas, M. (2019). “Cambio tecnológico, tercerización laboral e impactos sobre el empleo”, FRIEDRICH EBERT, FLACSO, CEPA, Buenos Aires. Link: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/15378.pdf>

Bianco, C., Moldovan, P., y Porta, F. (2008). “La internacionalización de las empresas brasileñas en Argentina”, CEPAL, Buenos Aires.

Bisang, R. y Chidiak, M. (1995). “Apertura económica, reestructuración productiva y medioambiente. La siderurgia argentina de los ‘90”. DT N° 19, CENIT, Julio 1995, Buenos Aires.

Canitrot, A. “Teoría y práctica del liberalismo. Política antiinflacionaria y apertura económica en la argentina, 1976-1981”. *Revista Desarrollo Económico* N° 82, Buenos Aires.

Capote, R. M. (2014). “Produção de aço mundial e a competitividades do Brasil no período de 2003 a 2012”, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

Cardoso, J. (2008). “A responsabilidade social empresarial entre os fornecedores da cadeia de suplementos da Belgo usina Juiz de Fora”, Pós-graduação Strictu Sensu, Sistemas de Gestão, Universidade General Fluminense, Nitéroi.

Carelli, R. (2016). “O Supremo Tribunal Federal e o julgamento de Páris: o embate entre a Constituição, o Direito do Trabalho e a ideologia em relação à prevalência do negociado sobre o legislado”. *Lex Magister*, v. 82, n. 4, out/dez.

CNM/CUT, 2014. “CNM reafirma luta pelo contrato coletivo nacional”, disponible en: <https://www.cut.org.br/noticias/cnm-cut-reafirma-luta-pelo-contrato-coletivo-nacional-eb0>.

Coriat, B. (2000). *Pensar al revés*, México: Siglo XXI.

De la Garza, E (2016). *Los estudios laborales en América Latina*, México: Anthropos.

Dean, M. y Rodríguez, L. B. (2011). “Outsourcing, conceptualización e interrogantes”, en Outsourcing: modelo en expansión de simulación laboral y precarización del trabajo, México: Cilas.

DIEESE/CUT (2014). “Terceirização e Desenvolvimento. Uma conta que não fecha”, Dossiê, São Pablo.

Ermida Uriarte, O. y Colotuzzo, N. (2009). Descentralización, tercerización, subcontratación, Lima: OIT.

D’Urso, L. (2017). ¿Renovación de las estrategias sindicales en Argentina y Brasil? Los casos del SMATA y del Sindicato



dos Metalúrgicos de ABC (2003-2014), Tesis, Doctorado Cs. Sociales, UBA.

Druck, G. y Franco, T. eds. (2007). *A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização*. São Paulo: Boitempo.

Druck, G. (1999). *Terceirização:(des) fordizando a fábrica: um estudo crítico: o complexo petroquímico*, São Paulo: Boitempo.

Esponda, A. (2012). Tercerización en la industria. El caso de la formación de empresas de ex trabajadores en la ex Propulsora Siderúrgica (Siderar- Ensenada), inédita, Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Misiones.

Etchemendy, S. (coord.) (2018). *La tercerización laboral en la Argentina: Diagnóstico y estrategias sindicales*, Buenos Aires: Biblos.

Fernández, A. (2010). “El sindicalismo argentino frente al Bicentenario”, Revista de Trabajo Nº 8, MTEySS, Bs.As.

Gomes, H. (2008). “Decisões de investimentos e estrutura produtiva na metrópole”, Vitória: Eixo econômico.

Gordon, D., Edwards, R. y Reich, M. (1986). *Trabajo Segmentado, Trabajadores Divididos. La transformación histórica del trabajo en los Estados Unidos*, Min. de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

Grillo Coutinho Leonardo da Silva, S. (2018). “Terceirização e Reforma Trabalhista no Brasil: o debate nas arenas jurisdicionais” Seminario Internacional de Tercerización Laboral, FLACSO Buenos Aires.

Holloway, J. (1988). “La rosa roja de Nissan”, *Brecha*, nro. 4, México, pp. 29-50.

Jabbaz, M. (1996). *Modernización social o flexibilidad salarial*, Buenos Aires: CEAL.

Leite, M. y Del Bono, A. (2016). “Trabajo y tercerización en Argentina y Brasil”, *Cuadernos del CENDES*, vol. 33, núm. 93, septiembre-diciembre, 2016, pp. VII-XVI, Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

Liaudat, M. (2008). “Industria y política pública. Los alcances de la intervención estatal en el desempeño del sector siderúrgico en Argentina. 1947-1976”. *Revista H-industria*, 2(3) páginas: 1-29.

Lucca, J. B. (2018). “Política y sindicalismo en Argentina, Brasil y Uruguay durante el siglo XX”, *Colección*, Nro. 28, octubre 2017-marzo 2018, pp. 57-89.

Marshall, A. y Perelman, L. (2004). “Cambios en los patrones de negociación colectiva en la Argentina y sus factores explicativos”, *Estudios Sociológicos* XXII: 65.

Milesi, D.; Novick, M. y Yoguel, G. (2004). “Tramas productivas y desarrollo de ventajas comparativas: la red de proveedores de Siderca y Siderar”, *Boletín Informativo Techint*, nº 314, mayo – agosto.

Millberg, W & Winkler, D. (2013). *Outsourcing Economics*, Cambridge University Press.

Min. de Justicia y Derechos Humanos, CELS y FLACSO (2015). *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*, Buenos Aires.

Montes Cató, J. (2014). “Los comités de fábrica en Brasil y Argentina: trayectoria y recomposición del sindicalismo de base”, *Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho*, Ano 19, nº 31, pp. 229-254.

Nedel Sperb, A. F. (2015). “A concentração industrial na indústria siderúrgica brasileira entre os anos 1991 e 2013”, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Federal Rio Grande Do Sul, Porto Alegre.

Novick, M. (2000). “Reconversión segmentada en la Argentina: empresas, mercado de trabajo y relaciones laborales a fines de los 90” en *Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina*, CLACSO, p. 49 – 72.

Perelman, L. y Vargas, P. (2013) “Los propios y los de las compañías: efectos de la tercerización entre los trabajadores siderúrgicos”. *Papeles de Trabajo*, Año 7, N° 12, 2º semestre, pp. 84-101.

Piore M. & Sabel, C. (1990). *La segunda ruptura industrial*, Madrid: Alianza.

Pochmann, M. (2005). *A transnacionalização da tercerização na contratação do trabalho*, San Pablo: IPEA.

Quinn J. & Hilmer F. (1994). ‘Strategic Outsourcing’, *MIT Sloan Management Review*, July 15, p. 43-55.

Red Lat. (2011). “Estrategias sindicales para enfrentar la tercerización en países seleccionados de América Latina”, *Observatorio Social Brasil*, pp.1-45.

Rede Nacional dos Trabalhadores na ArcelorMittal, CNM-CUT, relatórios 2013, 2015, 2016 y 2017.

Santarcángelo, J. y STRADA, J. (2014). “Transformaciones en la industria siderúrgica durante la post-convertibilidad” *Estudios Económicos*, UNGS, Vol. 31 63. Jul.-Dic. 2014, pp. 81-106

Soul, J. (2014). *Somiseros. La configuración y el devenir de un grupo obrero desde una perspectiva antropológica*. Rosario: Prohistoria Ediciones.

STRADA, J. (2016). La tercerización laboral en Acindar Villa Constitución (1991-2014), inédita, Tesis de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Argentina.

STRADA, J. (2017). “Reconversión productiva y tercerización laboral en la industria: el caso Acindar” *Revista H-industri@*, [S.l.], n. 21, p. 28-53, dec. 2017.

STRADA, J. (2018a). “La industria siderúrgica en Argentina: reestructuración productiva y tercerización laboral, 1990-2017”, Tesis Doctoral, Doctorado en Desarrollo Económico, Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.

STRADA, J. (2018b). “La tercerización laboral en la siderurgia durante la posconvertibilidad: el caso de Villa Constitución”, *Revista Desarrollo Económico*, Nº 224, IDES.

STRADA, J. (2018c). “El proyecto de Reforma Laboral de Cambie-mos: la institucionalización de una nueva correlación de fuerzas”, *Revista Trabajo y Derechos Humanos*, Año 3, Número 4, Buenos Aires, Fac. de Ciencias Sociales, UBA.

Teixeira, M. O.; Krein, J. D.; Biavaschi, M. B.; Galvao, A.; Almeida, P. F.; Andrade, H. R. (Orgs.) (2017) *Contribuição crítica à reforma trabalhista*. Campinas: CESIT/IE/UNICAMP.

UOM (1988), “Estatuto”, Congreso Nacional Extraordinario de Delegados, Buenos Aires.

## BASES ESTADÍSTICAS Y OTRAS FUENTES PRIMARIAS

ARCELORMITTAL (2017). “Condensed Consolidated Financial Statements”,

[corporate.arcelormittal.com](http://corporate.arcelormittal.com)

ALACERO (2018). “América Latina en cifras”, [www.alacero.org](http://www.alacero.org)

INSTITUTO AÇO BRASIL, [www.acobrasil.org.br](http://www.acobrasil.org.br)

BANCO MUNDIAL, [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)

CÁMARA ARGENTINA DEL ACERO, [www.acero.org.ar](http://www.acero.org.ar)

WORLD STEEL ASSOCIATION (2018). “World Steel in Figures 2018”, [www.worldsteel.org](http://www.worldsteel.org)

CNMT/FS, [cntm.org.br](http://cntm.org.br)

CNM/CUT, [www.cnmcut.org.br](http://www.cnmcut.org.br)

SINDICATO DOS METALÚRGICOS J. MONLEVADE, <http://www.sindmonmetal.com.br>

## ENTREVISTAS

1. *André Cardoso*, investigador de DIEESE – CUT, julio 2016 (Belo Horizonte, MG) y agosto 2017 (São Francisco do Sul, SC).
2. Entrevistas realizadas a *delegados y trabajadores de ArcelorMittal Brasil* em los encuentros de la Red ArcelorMittal(2016 y 2017): Fábio Dias (Bahía), Osvair de Oliveira (Juiz de Fora), Gilberto (Guarulhos), Everaldo (Osasco), Marcos Nascimento (Cariacica), Otacílio (Monlevade), Adelson (Contagem).
3. *João Cayres*, Secretário-Geral da CUT SP, julio 2016 (Belo Horizonte, MG), agosto 2017 (Capital Federal – sede sindical SOMU), y 5 de abril de 2019 (Skype).
4. *José Quirino dos Santos*, trabajador de Arcelor Mittal Monlevade, secretário de Administração do Sindicato dos Metalúrgicos de João Monlevade, julio 2016 (Belo Horizonte, MG) y agosto 2017 (São Francisco do Sul, SC).
5. *Loricardo de Oliveira*, Secretario General CNM CUT, entrevista en julio 2016 (Belo Horizonte, MG) y 13 de abril de 2019 (skype).
6. *Paulo Cayres*, Presidente de CNM-CUT, 13 de abril de 2019 (Skype).
7. *Renata Gnoli*, asesora de la CNM CUT, entrevistas em julio 2016 (Belo Horizonte, MG) y agosto 2017 (São Francisco do Sul, SC).
8. *Aldo Strada*, dirigente de Unión Obrera Metalúrgica (UOM) y Central de Trabajadores de Argentina (CTA), trabajador de Acindar ArcelorMittal desde 1979, integrante de la Comisión Técnica en 1991. Apoderado del Sanatorio Rivadavia y Presidente Centro de Capacitación de UOM V.C. (2012-2016), abril, mayo y octubre de 2015 (Rosario, Santa Fe).
9. Ángel Derosso, Secretario de Organización de UOM Campana, trabajador de Tenaris Siderca (Techint) desde 1997, junio y agosto 2018 (Campana, PBA).
10. *Carlos De Sanctis*, Secretario de Acción Social de la UOM Campana, trabajador de Tenaris Siderca (Techint) desde 1980, (2016-2020), mayo 2015 y noviembre de 2016 (Campana, PBA).
11. *Cristian Horton*, tercerizado de Cooperar 7 de Mayo para Acindar ArcelorMittal, Presidente de Cooperar 7 de Mayo, marzo y mayo de 2015 (Villa Constitución, Santa Fe).

12. *Edgardo Holstein*, Secretario de Organización de la UOM San Nicolás, trabajador de Ternium Siderar (Techint) desde 1984 (San Nicolás, PBA).
13. Entrevistas a *gerentes de Recursos Humanos y Relaciones Laborales* de Acindar ArcelorMittal Villa Constitución (anonimato), marzo 2015, febrero y junio 2018 (Rosario, Santa Fe y Capital Federal).
14. *Patricia Vinte*, Gerenta de Recursos Humanos de ArcelorMittal Brasil (sede Belo Horizonte), marzo de 2017 (Rosario, Santa Fe).
15. *Tomás Calvo*, Asesor legal UOM Secretariado Nacional, septiembre de 2018 (Capital Federal).